



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Br. Alberto Alonso Serrano Huangal

**ASESOR:**

Dr. Willian Sebastián Flores Sotelo

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ – 2018**

## **Página del Jurado**

---

Dr. Edwin Martínez López  
Presidente

---

Mg. Jesús Núñez Untiveros  
Secretario

---

Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
Vocal

### Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi familia que continuamente está conmigo siempre en las buenas como en las malas, dándome su aliento incondicional y siendo el principal apoyo en mi formación profesional y personal.

### Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por proporcionar la oportunidad de aprender y ser un profesional.

A mi asesor Willian Flores Sotelo por haberme brindado la oportunidad de acudir a su capacidad y conocimiento y la filosofía para guiarme durante todo el proceso de la tesis.

También al director general del poder ejecutivo por haber aprobado que efectúe mi tesis en la entidad.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Alberto Alonso Serrano Huangal, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 40599872, respectivamente, con la tesis titulada El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestras acciones se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 24 de febrero del 2018

---

Br. Alberto Alonso Serrano Huangal

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador

De conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la evaluación de la tesis titulada “El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017”, elaborada con el objetivo general de determinar la relación entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

En el presente trabajo, se estudia el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo. El estudio comprende los siguientes capítulos: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al Marco metodológico; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI a las recomendaciones. Por último, el capítulo VII menciona las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

Los resultados obtenidos en la presente investigación han sido realizados por un juicio de expertos.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Los Olivos, 24 de febrero del 2018

---

Br. Alberto Alonso Serrano Huangal

## Índice de contenido

Página del Jurado	ii
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de Figuras	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. Introducción	14
1.2 Trabajos previos	17
1.2.1 Trabajos previos internacionales	17
1.2.2 Trabajos previos nacionales	21
1.3 Teorías relacionadas al tema	25
1.3.1 Aproximaciones teóricas del clima organizacional	28
1.3.2 Aproximaciones teóricas de las competencias laborales	33
1.4 Formulación del problema	37
1.4.1 Problema general	37
1.4.2 Problemas específicos	37
1.5 Justificación del estudio	39
1.5.1 Justificación teórica	39
1.5.2 Justificación practica	39
1.5.3 Justificación metodológica	39
1.6 Hipótesis	40
1.6.1 Hipótesis general	40
1.6.2 Hipótesis específicas	40
1.7 Objetivos	42
1.7.1 Objetivo general	42
1.7.2 Objetivos específicos	42
II. Método	44
2.1 Diseño de investigación	45
2.2 Variables, Operacionalización	47
2.2.1 Variable clima organizacional	47
2.2.2 Variable clima organizacional	48
2.2.3 Operacionalización de las variables	48
2.3 Población y muestra	50

2.3.1	Población	50
2.3.2	Muestra	51
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad	53
2.4.1	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
2.4.2	Validez y fiabilidad	55
2.5	Métodos de análisis de datos	57
2.6	Aspectos éticos	57
III.	Resultados	58
3.1	Resultados descriptivo de las variables y dimensiones	59
3.2	Resultados inferenciales	74
IV.	Discusión	84
V.	Conclusiones	88
VI.	Recomendaciones	92
VII.	Referencias	96



## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable clima organizacional	49
Tabla 2 Operacionalización de la variable competencias laborales	50
Tabla 3 Población	51
Tabla 4 Validación de expertos	55
Tabla 5 Prueba de confiabilidad de la variable clima organizacional	56
Tabla 6 Prueba de confiabilidad de la variable competencias laborales	56
Tabla 7 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional	59
Tabla 8 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estructura	60
Tabla 9 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión responsabilidad	61
Tabla 10 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensa	62
Tabla 11 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión desafío	63
Tabla 12 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión relaciones	64
Tabla 13 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación	65
Tabla 14 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estándares	66
Tabla 15 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión conflicto	67
Tabla 16 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión identidad	68
Tabla 17 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable competencias laborales	69
Tabla 18 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión identificación	70
Tabla 19 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión normalización	71

Tabla 20 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión certificación	72
Tabla 21 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión formación	73
Tabla 22 Coeficiente de correlación de Spearman de la variable clima organizacional y la variable competencias laborales	74
Tabla 23 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión estructura y la variable competencias laborales	75
Tabla 24 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión responsabilidad y la variable competencias laborales	76
Tabla 25 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión recompensa y la variable competencias laborales	77
Tabla 26 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión desafío y la variable competencias laborales	78
Tabla 27 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión relaciones y la variable competencias laborales	79
Tabla 28 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión cooperación y la variable competencias laborales	80
Tabla 29 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión estándares y la variable competencias laborales	81
Tabla 30 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión conflicto y la variable competencias laborales	82
Tabla 31 Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión identidad y la variable competencias laborales	83

## Índice de Figuras

Figura 1 Dimensiones del clima organizacional	29
Figura 2 Dimensiones de las competencias laborales	35
Figura 3 Tamaño de la muestra	52
Figura 4 Distribución porcentual por niveles de clima organizacional	59
Figura 5 Distribución porcentual por niveles de estructura	60
Figura 6 Distribución porcentual por niveles de responsabilidad	61
Figura 7 Distribución porcentual por niveles de recompensa	62
Figura 8 Distribución porcentual por niveles de desafío	63
Figura 9 Distribución porcentual por niveles de relaciones	64
Figura 10 Distribución porcentual por niveles de cooperación	65
Figura 11 Distribución porcentual por niveles de estándares	66
Figura 12 Distribución porcentual por niveles de conflicto	67
Figura 13 Distribución porcentual por niveles de identidad	68
Figura 14 Distribución porcentual por niveles de competencias laborales	69
Figura 15 Distribución porcentual por niveles de identidad	70
Figura 16 Distribución porcentual por niveles de normalización	71
Figura 17 Distribución porcentual por niveles de certificación	72
Figura 18 Distribución porcentual por niveles de formación	73

## RESUMEN

La intención de la investigación fue para calcular la relación que existe entre el clima organizacional con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo.

La investigación fue de tipo básica, método de investigación hipotético deductivo y se utilizó la técnica SPSS con la correlación de Pearson. En nuestro estudio para medir las variables la población fue de doscientos cuarenta (240) trabajadores de la dirección general.

La medición de la variable clima organizacional se realizó un cuestionario que conto con cincuenta y tres (53) preguntas, los mismos que miden la percepción del personal en torno a las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

La medición de la variable competencias laborales se realizó un cuestionario que conto con treinta y uno (31) preguntas, los mismos que miden la percepción del personal en torno a las dimensiones de identificación, normalización, certificación y formación.

Los resultados del análisis estadístico nos dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,488$  entre las variables: clima organizacional y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación moderada.

## **ABSTRACT**

The intention of the investigation was to calculate the relationship that exists between the organizational climates with the labor competencies of the administrative staff of the general direction in the legislative power.

The investigation was of a basic type, hypothetical deductive research method and the SPSS technique with the Pearson correlation was used. In our study to measure the variables, the population was two hundred and forty (240) workers of the general management.

The measurement of the variable organizational climate was carried out a questionnaire that included fifty-three (53) questions, the same ones that measure the perception of the personnel around the dimensions of structure, responsibility, reward, challenge, relationships, cooperation, standards, conflict and identity.

The measurement of the variable labor competences was carried out a questionnaire that included thirty-one (31) questions, the same ones that measure the perception of the personnel around the dimensions of identification, standardization, certification and training.

The results of the statistical analysis show us the existence of a Spearman's Rho relation  $r = 0.488$  between the variables: organizational climate and labor competencies. This degree of correlation indicated that the relationship between the variables is positive and indicated a moderate level of correlation.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

La administración pública de Venezuela es percibida como una predominante percepción jurídica. Las organizaciones públicas, si bien tienen las mismas necesidades que las organizaciones privadas en sus objetivos, son por naturaleza diferentes debido a su orientación normativa, derivada de valores propios del entorno público. Obligando a ser precavidos a la hora de utilizar modelos privados de gestión que pretendan abarcarlo todo, siendo estos esfuerzos se estarían condenando al fracaso. Si bien el estudio de los aspectos jurídicos es de vital importancia, la sola percepción del derecho es insuficiente para comprender y asimilar la realidad de las organizaciones públicas, por lo que se hace necesario incorporar una visión sistemática de estas.

En un estudio sobre las condiciones y clima organizacional del personal de la Administración Pública Nacional el 66,7% declara su orgullo de integrar su organización pública y de haber efectuado en ella una trayectoria laboral satisfactoria, el ambiente físico las relaciones socio laborales y los contenidos de las tareas son calificados por los empleados como favorables representando más del 50% del total, esta información fue evaluada de los datos de la Oficina Nacional del Empleo Público en el 2008. En este primer estudio en su tipo también evidencio que el clima laboral es más valorado por los hombres 35,5% que por las mujeres 27,5%. Adicionalmente, se analizó el hecho que menos de la mitad (45,3%) ha tenido evaluación de su desempeño laboral en los dos últimos años de trabajo, siendo los más jóvenes de 18 a 34 años quienes menos han experimentado la evaluación de su desempeño (52,7%); mostrando la importancia de evaluar las competencias laborales y el clima organizacional en otras instituciones públicas. El comportamiento laboral define en las instituciones las características del medio ambiente de trabajo lo cual incide en el clima organizacional, y que estimula a los colaboradores de las instituciones a cumplir las tareas con eficiencia y eficacia de acuerdo a sus competencias laborales.

En la administración pública a través de una evolución del clima organización se puede describir la situación de los principales escenarios y valores que se viven todos los días, en un momento determinado. El diagnóstico es el punto de partida en un proceso de retroalimentación donde el personal de la

administración define su situación ideal. Los trabajadores son quien muestra lo que falta por hacer y de quien la organización se nutre y aprende. Durante el proceso se puede detectar problemas, reforzando la integración del personal a los objetivos de la organización es posible obtener la información necesaria para priorizar los esfuerzos, recursos y tiempos hacia un futuro deseado; a la vez como integrar los equipos de trabajo.

Además el clima organizacional en vez de ser un obstáculo se puede convertir en un aliado para cumplir los objetivos. Es importante que un diagnóstico de clima organizacional nos enseñe como estamos operando los sistemas en términos estándar o situación deseada por la propia organización, y para esto aplicar medidas adecuadas para las necesidades de cada una. Con la finalidad de cumplir con las funciones de administración pública, mediante la construcción de estándares de competencia laboral, se instalaron grupos técnicos de experto que definirán los elementos de los estándares nacionales de competencias en diversas áreas de la administración pública. Se construirán las herramientas que servirán como referentes para evaluar y certificar las competencias de las personas y que describirán el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que requiere una persona que se desempeñe en las áreas específicas de la administración pública.

En la actualidad, la necesidad de acometer una política de redimensionamiento estratégico de gestión en la administración pública, en el ámbito de las competencias laborales, viene siendo confirmada una y otra vez por la realidad misma que nos exige competitividad en el ambiente público. El problema se hace evidente debido a que el clima organizacional no es el ideal del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, al no estar relacionada de forma adecuada a las competencias laborales. Al no permitir generar y poner en marcha los cambios en forma óptima que se requieren. Para desarrollar las competencias laborales por parte del personal administrativo y así responder a los cambios organizacionales en sus respectivas áreas.

Muchas veces se ha afirmado que el problema de las organizaciones no se encuentra en el entorno externo, sino en el entorno interno, por eso es importante estudiar este aspecto referido al clima organización y su relación con la



competencia laboral. Entre ambos habría relaciones importantes que el objetivo de la presente investigación es tratar de encontrarlos y ver la forma como se relacionan.

## 1.2 Trabajos previos

### 1.2.1 Trabajos previos internacionales

Medina (2017) *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Tesis para optar el grado de magister en desarrollo del talento humano en el Universidad andina Simón Bolívar área de gestión, Quito Ecuador. Fue el problema general ¿el clima organizacional incide en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán – Quito? teniendo como objetivo general determinar la incidencia del clima organizacional incide en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán – Quito, la investigación fue de tipo descriptivo y se utilizó la técnica SPSS con la correlación de Pearson. Asumiendo una participación de cincuenta (50) personas que corresponde a la población de docentes, los resultados de la medición del clima organizacional revelan que existen dos microclimas al interior de la institución: básico y colegio. En la básica la brecha es mayor en todas las dimensiones evaluadas, aunque el resultado no afecta significativamente la ubicación del rango en la escala de medición. Finalmente se concluyó con los resultados de la evaluación de desempeño docente determinaron que se encuentra en un nivel medio, lo que le permite a la institución cumplir con los estándares de calidad educativa. El resultado del estudio de correlación determina que existe incidencia positiva muy baja del clima organizacional en el desempeño docente.

Bueso (2016) *La relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la zona Norte*. Tesis para optar el grado de magister en Dirección de Recursos Humanos en la Universidad Tecnológica de Honduras dirección de post grado, San Pedro de Sula Honduras. Cuyo problema general fue ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de mandos medios (operativos /

administrativos) y auxiliares de Industrias el Calan en la Zona Norte? siendo el objetivo general determinar la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de mandos medios y auxiliares de Industrias el Calan en la Zona Norte. El diseño de la investigación utilizada es la no experimental, ya que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variable y en la que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlas. Son los colaboradores de mandos medios (operativos / administrativos) y auxiliares en la parte administrativa y operativa de la empresa Industrias el Calan. La población está conformado por 21 personas en estos niveles. Finalmente se concluyó que la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral es una correlación positiva como se puede determinar si hay mejor clima organizacional, también mejora la satisfacción laboral de los empleados, por lo cual, es bueno mantener un clima laboral favorable, porque hay una mayor captación y retención del talento humano.

Mazariegos (2016) *Análisis de la efectividad del proceso de certificación basado en competencias laborales para mejorar el desempeño del personal que labora en una institución pública de Guatemala*. Tesis para optar el grado de maestro en Ciencias en la Universidad de San Carlos de Guatemala escuela de estudios de postgrado, Guatemala. Fue su objetivo general determinar la mejora del desempeño del personal que labora en una Institución pública de Guatemala a través del proceso de certificación por competencias laborales. El diseño de la investigación es no experimental, ya que según Sampieri (2010) son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para analizarlos posteriormente. La población fue de 100 colaboradores, el muestreo, se determinó que 79 colaboradores eran representativos estadísticamente para medir los resultados de desempeño, finalmente se concluyó el nivel de desempeño de los sujetos incremento en un 37% con el proceso de certificación por competencias laborales, lo cual demuestra que el proceso es efectivo para mejorar el desempeño a través del desarrollo de competencias técnicas, los sujetos de estudio adquirieron las habilidades y conocimientos a través de las acciones formativas para el cierre de brechas, mejorando el desempeño de los colaboradores en relación a las atribuciones del puesto de trabajo descritas en la

norma técnica de competencia laboral.

Quiroz (2016) *Diagnostico del clima organizacional de una empresa comercializadora de libros*. Tesis para optar el grado de magister en administración en el Instituto Politécnico Nacional sección de estudios de posgrado e investigación, México. Pregunta general fue ¿Cuáles son las condiciones que terminan un buen clima organizacional? siendo su objetivo general diagnosticar el clima organizacional de la empresa ediciones, utilizando un instrumento de medición adecuado para este fin. También se trata de una investigación no experimental, la muestra se constituyó con 24 empleados entrevistados, y en base a los resultados se llega a la conclusión que el ambiente de trabajo que se experimenta en la empresa es neutral, el 58.3% de la población percibieron a los factores (comunicación, liderazgo, enfoque organizacional, pertenencia, apertura organizacional y satisfacción laboral) dentro de un rango normal pero no aceptable; así mismo, la puntuación media general de 3.85 lo corrobora. Finalmente se concluyó el presente estudio tuvo como objetivo el analizar el clima organizacional, realizando la valoración de diferentes factores mediante un instrumento creado para este fin y aplicado al personal que labora en las diferentes unidades y departamentos de la empresa, el trabajo presentado previamente, se ha hecho de una empresa de una empresa editorial, sobre la situación actual en la que se encontraba, a fin de determinar los factores que influían en el comportamiento de los empleados.

Antúnez (2015) *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicados en la ciudad de Maracay, estado Aragua*. Tesis para optar el grado de magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, por la Universidad de Carabobo área de estudios de postgrado, la morita Venezuela. Su problema fue ¿Qué factores determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicado en la ciudad de Maracay, estado Aragua? su objetivo general fue de explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicada en la ciudad de Maracay,

estado Aragua, se utilizó la investigación no experimental debido a que no manipulo las variables y observo las relaciones desprendidas de estas tal y como se suceden en su entorno habitual. Su población las 30 personas, en conclusión nos dio a conocer lo siguiente que la comunicación, la organización y la tecnología son los factores que influyen positivamente el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas, generando efectos no solo sobre la calidad de vida laboral de la personas y sus satisfacción, sino también sobre la buena disposición del personal para alcanzar un mejor desempeño laboral y establecer relaciones interpersonales armoniosas.

Paz y Marín (2014) *Clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales*. Tesis para optar el grado de magister en Administración de Negocios por la Universidad Autónoma de Manizales maestría en administración de negocios, Manizales Colombia. La pregunta de investigación fue ¿cuáles son las características del clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales? el objetivo general fue determinar procesos de intervención del clima organización de la IPS de la universidad Autónoma de Manizales con base en su caracterización. El enfoque de la investigación es empírico – analítico y descriptivo transversal, la población de 84 personas, concluyendo que el estudio realizado, con relación a los objetivos específicos se concluye que frente a la situación actual el clima organización de la IPS-UAM es poco satisfactorio en las cuatro dimensiones que lo componen, según el abordaje realizado en esta investigación y porque no hay sinergia entre ellas que permita que el clima organización favorezca el desarrollo de la institución y de quienes laboran en ella y también diremos que los resultados muestran ausencia o déficit en las prácticas para gestionar el talento humano (diseño organizacional, distribución de cargas, diseño de perfiles, modelos de compensación, selección de personal, formación, gestión del desempeño y administración del personal) aspectos en los que las calificaciones obtenidas fueron bajas.

Luengo (2013) *El clima organizacional y desempeño del docente en centros de educación inicial*. Tesis para optar el grado de magister en scientiarum en Educación en la Universidad de Zulia división de estudios para graduados, Maracaibo Venezuela. Surgió la interrogante de investigación ¿cuál es la relación

entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en centros de educación inicial del municipio mara estado Zulia? el objetivo general fue analizar la relación entre clima organización y desempeño laboral de docentes en centros de educación inicial del municipio mara estado Zulia, fue de tipo descriptiva y diseño de corte transversal, la población fue de 49. Finalmente se concluyó que el tipo de clima organizacional identificado en los centros de educación inicial, es que los docentes desconfían desde la gerencia por controlar todas las actividades mostrando frecuentemente desinterés por la participación del personal en la toma de decisiones. Evidenciando una alineación en la percepción del tipo de clima que genera en estas organizaciones objeto de estudio en las que directivos y docentes no están sensibilizados por un ambiente de trabajo como determinante en el desempeño laboral, no obstante el personal docente contrasta significativamente con la percepción del personal directivo considerando que manifiestan que casi nunca demuestra un liderazgo responsable, al no promover la coparticipación sustentada en la comunicación necesaria para develar sus inquietudes, así como personalizar las relaciones de tal forma de que se pueda describir su habilidad.

### **1.2.2 Trabajos previos nacionales**

Paredes (2016) *Influencia de la calidad del clima organizacional sobre el éxito pedagógico de la dirección de la institución educativa nuestra señora del rosario de Huancayo*. Tesis para optar el grado académico de magister en educación con mención en gestión de la educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos unidad de posgrado, Lima Perú. El problema principal fue ¿cuál es la influencia de la calidad del clima organizacional sobre el éxito pedagógico de la dirección de la institución educativa nuestra señora del rosario de Huancayo? fue su objetivo averiguar la calidad del clima organizacional sobre el éxito pedagógico de la dirección de la institución educativa nuestra señora del rosario de Huancayo, tipo cuantitativo y nivel descriptivo – correlacionar se ha manejado con un diseño no experimental, nuestra población de 30 docentes, se concluyó con respecto a los docentes, su percepción consideran la calidad del clima organizacional como variable fundamental para el desarrollo de actividades en la institución educativa nuestra señora del rosario de Huancayo, de esto dependerá el éxito pedagógico

del colegio según los resultados obtenidos en la presente investigación tiene una tendencia creciente de regular a bueno, la hipótesis general se concluye según lo examinado en la prueba de correlación estadística, que la calidad del clima organizacional influye significativamente en el éxito pedagógico de la dirección en la institución, a mayores niveles de clima organizacional serán mejores los niveles de éxito pedagógico.

Ramírez (2016) *Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus group Lima - Perú*. Tesis para optar el grado de maestro en gerencia social y recursos humanos en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega escuela de posgrado, Lima Perú. El problema general fue ¿cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus group Lima – Perú? surgió el objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus group Lima – Perú, teniendo como nivel de investigación fue explicativo el universo estuvo conformado por 120 colaboradores y la muestra de 75 colaboradores seleccionados mediante un muestro aleatorio simple al 95% de confiabilidad, finalmente se concluyó en términos generales se ha podido comprobar que el nivel de desempeño de los trabajadores se ubica en un nivel medio con un 61.8% esto demuestra que todos los trabajadores cumplen a cabalidad sus funciones porque no hay un nivel alto de desempeño laboral 17.1% además el 21.1% afirma tener un bajo nivel de desempeño en la empresa, el clima organizacional se encuentra en un nivel medio de todas sus dimensiones que se ubican generalmente en el 50% de percepciones de la muestra de trabajadores de la empresa de estudio.

Montoya (2016) *Relación entre el clima organizacional y su evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015*. Tesis para optar el grado de magister en relaciones laborales en la Pontificia Universidad Católica del Perú escuela de posgrado, Lima Perú. La pregunta de investigación fue ¿existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú en el año 2015? de ahí se formuló el objetivo principal analizar y determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS

Perú en el año 2015. El estudio es transversal correlacional, se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas en una muestra de 96 trabajadores. Se concluyó sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral este resultados prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y permite fortalecer los hallazgos de los estudios realizados sobre la temática, también se puede afirmar que mientras mejor sea la percepción del clima organizacional mayor será el desempeño de los colaboradores de la empresa. La evaluación del desempeño es la forma más usada para medir y conocer el desenvolvimiento de los colaboradores en sus respectivos cargos y estimar su potencial de desarrollo, la importancia de esta evaluación radica en que con los resultados de su aplicación se pueden elaborar diversos planes tales como capacitación, desarrollo del personal.

Ortega (2015) *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima*. Tesis para optar el grado académico de magister en administración con mención en gestión empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos unidad de posgrado, Lima Perú. Fue el problema general ¿de qué manera las competencias laborales influyen en el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima? su objetivo general fue determinar de qué manera las competencias laborales influyen en el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima a fin de mejorar el clima organizacional. Mediante un tipo de investigación correlacional y diseño no experimental se aplicó a una muestra de 161 trabajadores administrativos, seleccionados mediante muestreo aleatorio, se aplicaron dos instrumentos: la escala del clima organizacional de Sonia Palma y una escala de desempeño laboral, así como análisis factorial confirmatoria con importantes niveles de covarianza. Finalmente se concluyó que existe correlación dirección, positiva y significativa entre las competencias laborales y el clima organizacional, así como entre todas y cada una de las dimensiones de las competencias labores con el clima organizacional.

Pérez y Rivera (2015) *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana periodo*

2013. Tesis para optar el grado académico de magister en gestión empresarial en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana escuela de post grado, Iquitos Perú. Surgió como problema general ¿existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana periodo 2013? Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana periodo 2013, la presente investigación es descriptivo y correlacional mientras que el diseño es no experimental – transaccional, mientras que nuestra población estuvo conformado por un total de 148 trabajadores de los regímenes 728 y 1057, nuestra muestra estaba conformada por 208 trabajadores. Concluyo lo siguiente las condiciones laborales de los trabajadores IIAP percibieron como una institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puestos, también se percibe fluidez rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales teniendo acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias.

Gamarra (2014) *Percepción de los directivos y docentes sobre cuatro categorías del clima organizacional de una institución educativa estatal de la UGEL 04 de comas*. Tesis para optar el grado de magister con mención en gestión de la educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú escuela de posgrado, Lima Perú. La pregunta de investigación fue ¿cuáles son las percepciones de los directivos y docentes sobre el clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de comas? su objetivo general fue analizar las percepciones de los directivos y docentes sobre el clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de comas, teniendo un enfoque cualitativo nivel descriptivo con una población de 28 docentes y 2 directivos y con una muestra de 2 directivos y 6 docentes, finalmente concluyo con la categoría referida a la confianza entre directivos y docentes manifiesta percepciones de satisfacción, estas percepciones en gran medida tiene que ver con las condiciones adecuadas y prácticas cotidianas de valores para interrelacionarse; entre las que se enuncian el respeto, la cordialidad del trato amable estos sentimientos se expresa y representan normas valoradas en el



grupo docente teniendo en cuenta los años que comparten labores pedagógicas en la institución. En este sentido podríamos decir entonces que las relaciones interpersonales cercanas y positivas entre directivos y docentes evidencian la existencia de confianza, siendo esta una categoría importante para institución

Condori (2013) *Las competencias laborales y su influencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna en el año 2011*. Tesis para optar el grado de maestro en ciencias con mención en gestión empresarial en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, escuela de posgrado, Tacna Perú. El problema general fue ¿cuál es la influencia de las competencias laborales sobre el desempeño del personal de la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna en el año 2011? el objetivo general fue determinar la influencia de las competencias laborales sobre el desempeño del personal de la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna en el año 2011, la investigación fue de tipo practica o aplicada con un diseño no experimental teniendo una población de 104 personas de 30 nombrados y 74 contratados, con una muestra de 82 encuestados. Finalmente se concluyó que existe una influencia significativa de las competencias laborales que caracterizan al personal sobre su desempeño en la municipalidad; siendo el factor determinante de la problemática analizada, la alta rotación del personal siendo la competencia de comunicación la más destacada y la de competencia de acción estratégica la que se debe mejorar principalmente. Siendo el indicador denominado fortaleza el más destacado y la perspectiva el aspecto a mejorar principalmente y se concluye plantear el fortalecimiento y consolidación de estrategia de trabajo.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

#### **Clima Organizacional**

#### **Conceptualización del clima organizacional**

Evan (1976) el clima organizacional es una percepción por parte de los miembros y no miembros de los atributos o características de un sistema organizacional.

Tagiuri (1968) es una cualidad aparentemente duradera del ambiente que es

percibido por sus ocupantes. Puede ser descrita en términos de características o atributos. El clima está en la mente del observador.

Forehand y Gilmer (1964) conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen a una organización de otra, perduran a través del tiempo e influyen en el comportamiento de las organizaciones y personas.

Como surge el clima laboral según Lewin en sus investigaciones acerca del comportamiento que realizan las personas en un ambiente de trabajo, pero nos menciona a Cornell (1950) donde define el clima como “el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización”, pero recién la plasmo en la década del 60. También nos mencionan que en la misma década hubo otros autores con diferentes conceptos diferentes al anterior como son: Litwin y Stringer (1968) “consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización”. Otro autor que el mismo año afirma acerca del clima organizacional era Tagiuri (1968) quien dijo lo siguiente “es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características”.

Ya estando en la década del setenta aparecen otros autores que estudian al clima desde la perspectiva individual en la cual cada trabajador percibe su ambiente de trabajo como nos mencionan estos diferentes autores tales; Hall (1972) se refiere al clima como “el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado”. Dos años después dos autores como James y Jones (1974) definieron el clima por medio de un modelo integrador de conducta organizacional. En donde algunas dimensiones del clima intervienen, modulan las influencias entre los componentes de la organización e integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo. Siguiendo en la misma década pero en el año de 1976 aparece otra persona hablando sobre el clima organizacional este autor es Campbell nos

indica que es “causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento”.

Porque hoy en día en las empresas hay una mayor atención de los recursos humanos enfocando sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados en las organizaciones, nos remontaremos en la publicación del libro de comportamiento en las organizaciones escrita por Hodgetts y Altman (1985) nos dicen que “las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones”. Un año más tarde dos autores nos enseñan que el clima es la emoción, naturaleza o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización. El concepto de Likert y Gibson (1986) plantan “es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones”. Otro autor que nos hace referencia al clima organización es Brunet (1987) donde nos define “como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales”.

Finalmente llegamos a la década de los noventa donde encontramos los conceptos del clima organizacional, tenemos a Robbins (1990) lo define como “la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas”. Luego ya pasando la mitad de la década otro autor nos enseña cómo define a nuestra variable, Silva (1996) “como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura organizacional)”. Un año después nos sustenta otro concepto el autor Goncalves (1997) “es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un

comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

### **1.3.1 Aproximaciones teóricas del clima organizacional**

#### **Base teórica**

Teoría de Lewin sobre clima organizacional.

La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

#### **Descripción de la teoría de clima organizacional**

#### **Descripción de la teoría de Litwin y Stringer**

La teoría de Litwin y Stringer (1968) trata de explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en términos de motivación y clima. Estos autores utilizan una medición de tipo perceptual del clima ya que describen el clima organizacional tal como lo perciben subjetivamente los miembros de la organización.

El modelo que presentan Litwin y Stringer (1968) concibe al clima organizacional como un constructor molar que permite: a) analizar los determinantes de los motivadores de la conducta en situaciones actuales, con cierta complejidad social; b) simplificar los problemas de medición de los determinantes situaciones; c) hacer posible la caracterización de la influencia ambiental total de varios ambientes; d) el modelo de clima organizacional

propuesto por Litwin y Stringer (1968) tiene las siguientes características; e) sugiere que las influencias ambientales organizacionales son generales, además señala que ciertos factores tales como la historia y la tradición, el estilo de liderazgo, influyen por medio del clima en la motivación y conducta del individuo; f) el clima puede tener muchos elementos no racionales, por tanto los individuos, pueden ser completamente inconscientes del efecto que el clima está teniendo sobre ellos y los otros; g) las condiciones del clima (se asume que demuestran propiedades de cambio cíclico) decaen con el tiempo y sufren cambios temporales ciertamente rápidos, con retorno a niveles y patrones cíclicos básicos; h) el modelo de clima utiliza un nivel de análisis molar que permite describir el clima en una gran organización, sin el manejo de un elevado número de datos y; i) se suma un rango amplio de enfoques alternativos para cambiar el clima.

Litwin y Stringer (1968) consideran que una teoría de la motivación basada en la investigación puede aumentar significativamente la comprensión del desarrollo de las organizaciones.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Litwin y Stringer (1968), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona a ciertas propiedades de la organización:

#### **Las 9 Dimensiones**

Según Litwin y Stinger (1978):

- 1. Estructura**
- 2. Responsabilidad**
- 3. Recompensa**
- 4. Desafío**
- 5. Relaciones**
- 6. Cooperación**
- 7. Estándares**
- 8. Conflictos**
- 9. Identidad**

FUENTE:

Litwin, G. y Stinger, H. "Organizational Climate", Simon & Schuster, N.Y, 1978

**Figura 1 Dimensiones del clima organizacional**

### Dimensión 1: Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentadas en el desarrollo de su trabajo.

### Dimensión 2: Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la forma de decisiones relacionadas a su trabajo.

### Dimensión 3: Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, es la medida en que la organización utiliza, más el premio que el castigo.

### Dimensión 4: Desafíos

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros en la organización acerca de los desafíos que imponen el trabajo, medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

### Dimensión 5: Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de las buenas relaciones sociales tanto entre jefes y subordinados.

### Dimensión 6: Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y otros empleados del grupo.

### Dimensión 7: Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

### Dimensión 8: Conflicto

La forma en la que los superiores enfrentan los problemas y manejan las discrepancias, que tiene los trabajadores dentro de la empresa.

### Dimensión 9: Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es de un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### Importancia del clima organizacional

Brunet (2011), el clima refleja los valores, las actitudes, y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza se transforman a su vez en elementos del clima, así se vuelve importante para un administrador al ser capaz de analizar y diagnosticar el clima organizacional por tres razones: evaluar las fuentes de conflicto, iniciar y sostener un cambio que indique al administrador y seguir el desarrollo de su organización.

## Competencias Laborales

### Conceptualización de competencias laborales

Kochansky (1998) son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral.

Ducci (1997) es una construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también -y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

Bunk (1994) son aquellos conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma

autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

El concepto de competencias nos iremos a la Universidad de Harvard, hasta los años 70 donde McClelland (1975) en su trabajo de investigación sus resultados le llevaron a afirmar que para tener el éxito en la contratación de una persona, no era suficiente con un título que ostentaba, nos decía que para desarrollar el trabajo bien realizador dependía más de las características propias de las personas como sus competencias que sus conocimientos, curriculum, experiencia y habilidades, este método fue aceptado por los departamentos de recursos humanos en las empresas. Ahora daríamos un salto para poder encontrar otra definición acerca de nuestra variable donde el autor Boyatzis (1982) donde indica el concepto de las competencias “son las características subyacentes a las personas, que están casualmente relacionadas con una actuación exitosa en el puesto de trabajo”. Bunk (1994) nos menciona de “quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”.

Después de dos años este concepto fue considerado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo, el autor Gonzci (1996) nos define como “una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas”. Más tarde tenemos otros conceptos donde nos indican que el autor como Agudelo (1998) “capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo”, y también a Le Boterf (1998) es “una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño”. Ya empezando la nueva década nos encontramos un concepto diferente el autor es Mertens (2000) nos enseña que la “aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud



se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en él sabe, el hace y el saber hacer”. Finalmente ese mismo año otro autor como Ducci (2000) nos enseña que las competencias son “como la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no solo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”.

Un año más tarde en su manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el sector salud el autor Vargas (2001) destaca que las competencias son “características estables que tiene una relaciona causal con el rendimiento y desempeño laboral, lo que quiere decir que provocan y facilitan el éxito en una actividad y combinan lo efectivo, lo cognitivo. Lo motivacional y lo conductual”. Después tenemos otro autor como Miranda (2003) que nos enseña de un modo genérico se suele entender que la competencia laboral “comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral”. Ese mismo año otro literato Tamayo (2003) nos informa que la “capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos habilidades y destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad”. Un concepto más actual de otro literato como es Tobon (2013) comenta que las competencias “se entienden como actuaciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad y ética integrando el saber ser, el saber hacer y saber conocer”.

### **1.3.2 Aproximaciones teóricas de las competencias laborales**

#### **Teoría de Escobar (2005) sobre competencias laborales**

Menciona en su trabaja a McCielland (1973) demostró que los expedientes académicos y los test de inteligencia por si solos no eran capaces de predecir con fiabilidad la adecuada adaptación a los problemas de la vida cotidiana, y en consecuencia el éxito profesional. Esto lo condujo a buscar nuevas variables, a

las que llamó competencias, que permitieran una mejor predicción del rendimiento laboral. Durante estas investigaciones encuentra que, para predecir con una mayor eficacia el rendimiento, era necesario estudiar directamente a las personas en su puesto de trabajo, contrastando las características de quienes son particularmente exitosos con las de aquellos que son solamente promedio. Debido a esto, las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que "realmente causa un rendimiento superior en el trabajo" y no "a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo".

### **Descripción de la teoría de competencias laborales**

#### **Descripción de la teoría de Valle sobre competencias laborales**

Competencias laborales, Valle (2006):

En 1949, Parsons, T. elabora Un esquema conceptual que permitía estructurar las situaciones sociales, según una serie de variables dicotómicas. Una de estas variables era el concepto de Achievement vs Ascription, que en esencia consistía en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos en vez de hacerlo por una serie de cualidades que le son atribuidas de una forma más o menos arbitraria.

En 1958, Atkinson Lograba demostrar de forma estadística la utilidad del dinero como un incentivo concreto que mejoraba la producción siempre que el mismo estuviese vinculado a resultados específicos.

A inicios de los años 60, el profesor de Psicología de la Universidad de Harvard, David McClelland propone una nueva variable para entender el concepto de motivación: Performance/Quality, considerando el primer término como la necesidad de logro (resultados cuantitativos) y el segundo como la calidad en el trabajo (resultados cualitativos). Siguiendo este enfoque McClelland plantea los posibles vínculos entre este tipo de necesidades y el éxito profesional: Si se logran determinar los mecanismos o niveles de necesidades que mueven a los mejores empresarios, manager, entre otros, podrán seleccionarse entonces a

personas con un adecuado nivel en esta necesidad de logros, y por consiguiente formar a las personas en estas actitudes con el propósito de que estas puedan desarrollarlas y sacar adelante sus proyectos.

Estos resultados conllevaron a que los estudios de este tipo se extendieran en el mundo laboral. Todos querían encontrar la clave que permitiera a las organizaciones ahorrar en tiempo y dinero en los procesos de selección de personal. No obstante, por una razón u otra, la problemática universal en torno a qué formación debe poseer la persona, y que fuere adecuada para desempeñarse con éxito en un puesto determinado, aún no estaba resuelto.

### Dimensiones de las competencias laborales

Vargas (2000) existen cuatro dimensiones de las competencias laborales que son las siguientes:



**Figura 2 Dimensiones de la Competencias Laborales**

Fuente: Cinterfor (2000)

### Dimensión 1: Identificación

Es el método o proceso que se sigue para establecer a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar la actividad satisfactoriamente.

### Dimensión 2: Normalización

Estándar reconocido por trabajadores y empresarios que describe los resultados y requisitos de calidad del desempeño de una función productiva, los contextos, los conocimientos y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencias.

### Dimensión 3: Certificación

Acto por el cual un organismo certificador debidamente acreditado, testifica por documento escrito que una persona ha demostrado de conformidad con una norma de competencia laboral que es competente para el desarrollo laboral.

### Dimensión 4: Formación

La formación de las competencias laborales necesita una concepción científica propia acerca del modo de formar y superar a los futuros trabajadores. Es necesario formar un marco teórico conceptual que sirve como punto de partida para el perfeccionamiento de la teoría pedagógica acerca de la formación de las competencias laborales y como base para las transformaciones que necesita el proceso pedagógico en la actividad.

## **Importancia de las competencias laborales**

Bazdresch (1998) La competencia busca adquirir una capacidad, la cual se opone a la calificación, cuando esta solo está orientada a la pericia material, al saber hacer. La competencia combina esa pericia con el comportamiento social. Por ejemplo, se puede considerar competencia la aptitud para trabajar en equipo, la capacidad de iniciativa y la de asumir riesgos. Las competencias no solo se aprenden en la escuela; resultan también del empeño y desempeño del trabajador que por sus cualidades innatas o adquiridas subjetivas, combina los

conocimientos teóricos y los prácticos que lo llevan a adquirir la capacidad de comunicarse, de trabajar con los demás, de afrontar y solucionar conflictos, de mejorar la aptitud para las relaciones interpersonales.

Las competencias suponen cultivar cualidades humanas para adquirir, por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre las personas. Competencia es algo más que una habilidad; es el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

#### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

#### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre el desafío y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 5**

¿Qué relación existe entre las relaciones y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 6**

¿Qué relación existe entre la cooperación y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 7**

¿Qué relación existe entre los estándares y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 8**

¿Qué relación existe entre el conflicto y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

**Problema específico 9**

¿Qué relación existe entre la identidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación teórica**

Es cuando el investigador se basa a una teoría para ofrecer conocimientos en la información, así como también llena vacíos de interpretación, conceptualización y definición en la terminología aplicada en sus dos variables, facilitando la absolución de las competencias laboral y el clima organizacional. Asimismo se tendrá en claro los temas que se ha investigado para poder apoyarse en el campo científico.

Vejarano y Jurado (2009) afirmaron que: en el Perú se ha reconocido la importancia del clima organizacional en la productividad de las instituciones, cuando existe clima adecuado, los empleados se sienten más identificados con la empresa, y esto se refleja en una mayor calidad de productos y servicios. A partir de diagnósticos y estrategias adecuadas, es posible gestionar los recursos humanos de manera que sus actitudes y comportamiento configuren este ambiente favorable. Sin embargo, los cambios requieren un compromiso serio, que debe empezar en la alta dirección.

De acuerdo a lo mencionado líneas arriba la gestión de recursos humanos debe iniciarse con una buena estrategia de reclutamiento y selección del personal.

### **1.5.2 Justificación practica**

La presente investigación se justifica en el enfoque práctico en el modo que se solucionó problemas o también proponiendo diferentes estrategias para la resolución de los mismos. Los resultados de la investigación nos apoyaron para mejorar las actitudes de cada personal que labora dentro de una organización. Asimismo esta investigación es necesaria para los responsables de las decisiones gerenciales en el poder legislativo, porque sus aporten pueden contribuir a mejorarlas.

### **1.5.3 Justificación metodológica**

Los instrumentos que se utilizan para la recolección de datos serán debidamente validados, sometidos a pruebas de validez y confiabilidad. A la vez contribuyendo de manera explícita que será sustentando, para ello ofrecemos entendimiento fácil o evidenciar la relación de nuestras dos variables a partir de la aplicación de nuestros instrumentos para la recolección de datos, los mismos que demostraron validez, viabilidad y confiabilidad de la investigación, que al no dudarlo serán temas de investigaciones posteriores.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

Existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación positiva y significativa entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017

#### **Hipótesis específica 3**

Existe una relación positiva y significativa entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.



**Hipótesis específica 4**

Existe una relación positiva y significativa entre el desafío y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

**Hipótesis específica 5**

Existe una relación positiva y significativa entre las relaciones y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

**Hipótesis específica 6**

Existe una relación positiva y significativa entre la cooperación y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

**Hipótesis específica 7**

Existe una relación positiva y significativa entre los estándares y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

**Hipótesis específica 8**

Existe una relación positiva y significativa entre el conflicto y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

**Hipótesis específica 9**

Existe una relación positiva y significativa entre la identidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específicos 1**

Determinar la relación entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 2**

Determinar la relación entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 3**

Determinar la relación entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 4**

Determinar la relación entre los desafíos y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 5**

Determinar la relación entre las relaciones y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo,

año 2017.

#### **Objetivo específicos 6**

Determinar la relación entre la cooperación y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 7**

Determinar la relación entre los estándares y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 8**

Determinar la relación entre el conflicto y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

#### **Objetivo específicos 9**

Determinar la relación entre la identidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.

## **II. Método**

## 2.1 Diseño de investigación

### **Metodología**

Bonilla – Rodríguez (2005) Método de investigación hipotético deductivo, se pone en marcha con la suposición de las hipótesis conceptuales y consiste en la ejecución de las variables y la definición de los indicadores, la recolección y el procesamiento de datos.

Bonilla – Rodríguez (2005) Este tipo de investigación se hace uso de la medición, teniendo en cuenta que las variables han sido operacionalizadas y que se cuenta con un referente teórico, este tipo de herramienta ha obstaculizado el estudio de la realidad ya que las hipótesis construidas favorece la medición sin embargo, disminuye la posibilidad de que la teoría sea explicada partiendo de los hallazgos obtenidos en el contacto con el objeto estudiado. En síntesis, lo cuantitativo se caracteriza por pretender ser objetiva, deductiva uso de estadística inferencial y tener el control de las variables estudiada para poder llegar a realizar generalizaciones a partir de los hallazgos.

### **Tipo de diseño**

Sánchez – Reyes (2006) Tipo de investigación básica, también llamada pura o fundamental, que nos llevara a la búsqueda de entendimientos y la exploración de nuevos terrenos, sin poseer una finalidad propia. Sostiene de manera el proyecto sustrayendo los testimonios de la realidad para nutrir el entendimiento científico, orientado a descubrir los principios y las leyes.

Cívicos y Hernández (2007) La investigación básica se ocupa del objeto de estudio sin considerar una aplicación inmediata, pero también en cuenta que a partir de sus resultados y descubrimientos, pueden surgir nuevos productos y avances científicos.

## Diseño

Arias (2012) La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Sánchez – Reyes (2006) Diseño de investigación descriptivo correlacional, son aquellas que actúan en la actualidad por lo tanto con dos variables de tipo dependiente (V.D. V.D). Durante esta investigación a un grupo de sujetos se tiene que evaluar y medir con una precisión las variables que existen entre el concepto y relación. Pudiendo ser positiva o negativa la relación, existiendo la posibilidad de exponer las teorías que se comprueben o no, el beneficio radicara como se comportara las variables o conceptos si se sabe cómo reacciona otra variable relacionada. Nos permite aclara el valor aunque sea solo parcialmente.

$$M = \frac{V1}{V2} r$$

Interpretando el diagrama tenemos:

**M:** Muestra de la población

**V<sub>1</sub>:** Variable: Clima organizacional

**V<sub>2</sub>:** Variable: Competencias laborales

**r:** Coeficiente de correlación entre variables

## 2.2 Variables, Operacionalización

En la presente investigación se establecieron como variables de estudio el clima organizacional y las competencias laborales. Ambas variables fueron de naturaleza **cualitativa** y de escala **ordinal**, por lo tanto se pudieron establecer relaciones de orden entre las categorías.

### 2.2.1 Variable clima organizacional

#### Definición conceptual de la variable clima organizacional

Litwin y Stringer (1968) el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en un organización.

#### Definición operacional de la variable clima organizacional

El clima organizacional nos permite la medición de las percepciones de las personas que están en el ambiente que nos rodean y a la vez definiendo nuestra **estructura** de cómo estamos funcionando u organizados tales áreas o departamentos para alcanzar los objetivos planteados, cumpliendo con respeto y **responsabilidad** las normas y leyes, existiendo alguna **recompensa** como el reconocimiento personal y laboral que tiene un colaborador eficaz en su desempeño cotidiano, existiendo los **desafíos** o retos que suelen imponernos nuestros superiores para obtener nuestro máximo resultado, a la vez comprendiendo las **relaciones** que existen entre todas las personas que están en nuestro alrededor, habiendo una **cooperación** constante para el buen funcionamiento de la oficina en las tareas encomendadas, y ofrecer los **estándares** de calidad de nuestros servicios para ser reconocidos por nuestros superiores al ver que estamos comprometidos con nuestras funciones y tratando de evitar los **conflictos** que no se llega a nada bueno en vez de sumar nos resta la **identidad** que es nuestra imagen que proyectamos a los

demás que no trabajan en la institución.

### **2.2.2 Variable clima organizacional**

#### **Definición conceptual de la variable competencias laborales**

Le Boterf (1998) una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño.

#### **Definición operacional de la variable competencias laborales**

Las competencias laborales nos enseña cómo estamos de nuestros conocimientos, actitudes y habilidades para desarrollar nuestras funciones en el día a día, para que el personal tenga una buena **identificación** con su organización y los puesto deben ser asignados de acuerdo con sus capacidades laborales, la **normalización** debería ser más representativa para que tenga un buen desarrollo de todos los procesos asignados, con una buena **certificación** así estaríamos aceptando que el personal está calificado para poder desempeñarse laboralmente sin ninguna restricción con una **formación** adecuada con el currículo que exige el mundo moderno.

### **2.2.3 Operacionalización de las variables**



Tabla 1

*Operacionalización de la variable clima organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Estructura		Del 1 al 10		
Responsabilidad		Del 11 al 17	1= Pésimo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Excelente	Pésimo 53 - 123 Regular 123 - 194 Excelente 194 - 265
		Del 18 al 23		
Recompensa				
Desafío		Del 24 al 28		
Relaciones		Del 29 al 33		
Cooperación		Del 34 al 39		
Estándares		Del 40 al 44		
Conflicto		Del 45 al 49		
Identidad		Del 50 al 53		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable competencias laborales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Identificación		Del 1 al 13		
Normalización		Del 14 al 22	1=Pésimo 2=Malo 3=Regular	Pésimo 31 - 72 Regular 72 - 113
		Del 23 al 28	4=Bueno 5= Excelente	Excelente 113 - 155
Certificación				
Formación		Del 29 al 31		

**2.3 Población y muestra****2.3.1 Población**

Arias (1999) Es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación.

Buendía, Colas y Hernández (1998) Es un conjunto definido, ilimitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados.

Tamayo y Tamayo (1997) Se definen como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Motivo de esta investigación está compuesta por un total de N= 636 trabajadores que laboran en los diferentes departamentos y áreas competentes de la Dirección general del Poder Legislativo.

Habiendo sido elegidas para determinar cómo es el clima organizacional y sus competencias laborales.

Tabla 3  
*Población*

<b>Dirección General</b>	<b>Número de trabajadores</b>
Departamento de Logística	31
Área de Compras y Abastecimiento	66
Área de Servicios Generales	34
Grupo Funcional de Transporte y Mensajería	63
Grupo Funcional de Imprenta	44
Grupo Funcional de Almacén	32
Departamento de Recursos Humanos	31
Área de Administración de Personal	31
Área de Planillas	35
Grupo Funcional de Registro y Control	40
Departamento de Finanzas	35
Área de contabilidad	40
Área de Giros y Conciliaciones	34
Área de Caja	40
Administración de Edificios	80
<b>Totales</b>	<b>636</b>

*Fuente:* Elaboración propia

### 2.3.2 Muestra

Hurtado (1998) Consiste en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la validez de los

resultados.

Tamayo y Tamayo (1997) Afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Balestrini (1997) Es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población.

Jiménez – Fernández (1983) Es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad es decir que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación.

La muestra  $n=240$  será utilizada del personal administrativo de la dirección general del Poder Legislativo. La muestra será recogida de los diferentes niveles académicos como son; profesionales, técnicos y auxiliares.

Fuente: Nota: Recuperado de

<http://med.unne.edu.ar/biblioteca/calculos/calculadora.htm>

CALCULADORA PARA OBTENER EL TAMAÑO DE UNA MUESTRA			
¿Qué porcentaje de error quiere aceptar? 5% es lo más común	5	%	Es el monto de error que usted puede tolerar. Una manera de verlo es pensar en las encuestas de opinión, este porcentaje se refiere al margen de error que el resultado que obtenga debería tener, mientras más bajo por cierto es mejor y más exacto.
¿Qué nivel de confianza desea? Las elecciones comunes son 90%, 95%, o 99%	95	%	El nivel de confianza es el monto de incertidumbre que usted está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número, por ejemplo 99%, y por tanto más alta será la muestra requerida
¿Cual es el tamaño de la población? Si no lo sabe use 20.000	636		¿Cual es la población a la que desea testear? El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20.000.
¿Cual es la distribución de las respuestas ? La elección más conservadora es 50%	50	%	Este es un término estadístico un poco más sofisticado, si no lo conoce use siempre 50% que es el que provee una muestra más exacta.
La muestra recomendada es de	240		Este es el monto mínimo de personas a testear para obtener una muestra con el nivel de confianza deseada y el nivel de error deseado. Abajo se entregan escenarios alternativos para su comparación
Escenarios alternativos para su muestra			
Con una muestra de	100	200	300
Su margen de error sería	9.00%	5.74%	4.12%
Con un nivel de confianza de	90	95	99
Su muestra debería ser de	191	240	325

**Figura 3 Tamaño de la muestra**

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad**

### **2.4.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Tamayo (1998) Las técnicas de recolección de datos, son definidas como la expresión operativa del diseño de investigación y que especifica concretamente como se hizo la investigación.

Bizquera (1990) También se define a las técnicas como aquellos medios técnicos que se utiliza para registrar observaciones y facilitar el tratamiento de las mismas.

### **Cuestionario**

Hernández (2004) El cuestionario es un género escrito que pretende acumular información por medio de una serie de preguntas sobre un tema determinado para finalmente dar puntuaciones globales sobre este. De tal manera que, podamos afirmar que es un instrumento de investigación que se utiliza para recabar, cuantificar, universalizar y finalmente comparar la información recolectada. Como herramienta el cuestionario es muy común en todas las áreas de estudio por que resulta ser una forma no costosa de investigación, que permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis de la información.

Tamayo (1998) El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que interesan, principalmente reduce la realidad de cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

### **Ficha técnica del instrumento clima organizacional**

Nombre del instrumento clima organizacional

Autor y Año: Litwin Stringer (1968)

Adaptado si fuera el caso: Alberto Alonso Serrano Huangal

Universo de estudio: 636

Nivel de confianza: 95.0%  
 Margen de error: 5.0%  
 Tamaño muestral: 240  
 Tipo de técnica: Aleatorio simple  
 Tipo de instrumento: Cuestionario  
 Escala de medición: Likert  
     Pésimo (1)  
     Malo (2)  
     Regular (3)  
     Bueno (4)  
     Excelente (5)  
 Tiempo utilizado: 35 minutos

### **Ficha técnica del instrumento competencias laborales**

Nombre del instrumento competencias laborales

Autor y Año: Vargas (2011)  
 Adaptado si fuera el caso: Alberto Alonso Serrano Huangal  
 Universo de estudio: 636  
 Nivel de confianza: 95.0%  
 Margen de error: 5.0%  
 Tamaño muestral: 240  
 Tipo de técnica: Aleatorio simple  
 Tipo de instrumento: Cuestionario  
 Escala de medición: Likert  
     Pésimo (1)  
     Malo (2)  
     Regular (3)  
     Bueno (4)  
     Excelente (5)  
 Tiempo utilizado: 20 minutos

## 2.4.2 Validez y fiabilidad

### Validez

En términos generales, la validez del instrumento se refiere al grado en el cual se mide la variable que se pretende medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Por lo cual, para determinar su validez, se sometieron a consideraciones de juicio de expertos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el juicio de expertos es utilizado para contrastar la validez de los instrumentos, así como su grado de ajuste dentro de un criterio concluyente y anteriormente instituido.

Tabla 4 Validación de expertos

Expertos	Clima Organizacional	Competencias Laborales
Dr. William Flores Sotelo	Aplicable	Aplicable
Mg. Mitchell Alarcón Díaz	Aplicable	Aplicable
Dr. Chantal Jara Aguirre	Aplicable	Aplicable

### Fiabilidad

La fiabilidad son los que indican los coeficientes de consistencia interna; a través del Alpha de Cronbach, interpretan de hecho como indicadores de unidimensionalidad; en este sentido se denominan también coeficientes de homogeneidad (homogeneidad de los ítems, es decir todos miden lo mismo).

En la presente investigación los coeficientes con valores cercanos a 0.80 o superiores son considerarse altos y con mayor razón si tenemos en cuenta que se trata de escalas de cinco ítems (estos coeficientes aumentan al aumentar el número de ítems). (Morales et al. 2003).

Tabla 5

Prueba de confiabilidad de los instrumentos de la variable clima organizacional

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	53

#### Interpretación

El método de consistencia interna estuvo con el estadístico de alfa de Cronbach que nos permitió realizar la fiabilidad del instrumento a través de los 53 ítems (de escala de Likert) que evalúan el mismo constructo y que están correlacionados. La validez de este instrumento fue de 0,962 fue de un coeficiente alfa: altamente confiable. Ya que está más cerca de 1 y quiere decir que es fiable su consistencia interna.

Tabla 6

Prueba de confiabilidad de los instrumentos de la variable competencias laborales

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	31

#### Interpretación

El método de consistencia interna estuvo con el estadístico de alfa de Cronbach que nos permitió realizar la fiabilidad del instrumento a través de los 31 ítems (de



escala de Likert) que evalúan el mismo constructo y que están correlacionados. La validez de este instrumento fue de 0,944 fue de un coeficiente alfa: altamente confiable. Ya que está más cerca de 1 y quiere decir que es fiable su consistencia interna.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

### **Análisis descriptivo**

Vargas (1996) Se puede definir como un método para describir conjuntos numerosos. Por tratarse de un método descripción numérica, utiliza el número como medio para describir un conjunto, que debe ser numeroso, ya que las permanencias estadísticas no se dan en los casos raros. No es posible sacar conclusiones concretas y precisas de los datos.

### **Análisis inferencial**

Fernández (2002) Estudia la probabilidad de existo de las diferentes soluciones posibles a un problema en las diferentes ciencias en las que se aplica y para ello utiliza los datos observados en una o varias muestras de la población. Mediante la creación de un modelo matemático infiere el comportamiento de la población total partiendo de los resultados en las observaciones de las muestras.

## **2.6 Aspectos éticos**

Las bases teóricas tienen un marco científico que las respalda.

El esquema de trabajo corresponde a la UCV.

Los autores consultados fueron citados y referenciados.

### **III. Resultados**

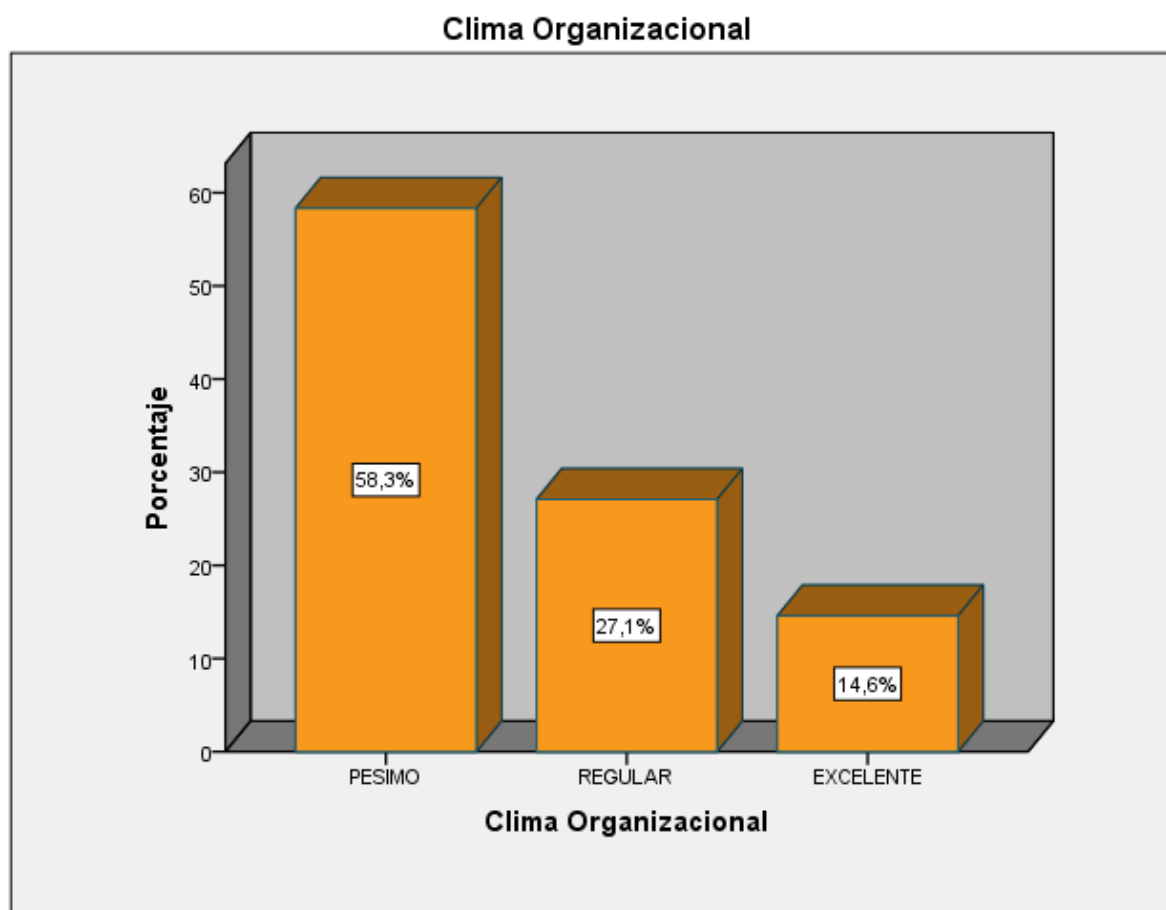
### 3.1 Resultados descriptivo de las variables y dimensiones

#### Clima Organizacional

Tabla 7

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional

Clima Organizacional					
					Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Válido	Pésimo	140	58,3	58,3	58,3
	Regular	65	27,1	27,1	85,4
	Excelente	35	14,6	14,6	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 4 Distribución porcentual por niveles de clima organizacional**

#### Interpretación

En la tabla 7 y figura 4 se observó que el 58.3% (140) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que el clima organizacional es pésimo, el 27.1% (65) regular y el 14.6% (35) excelente.

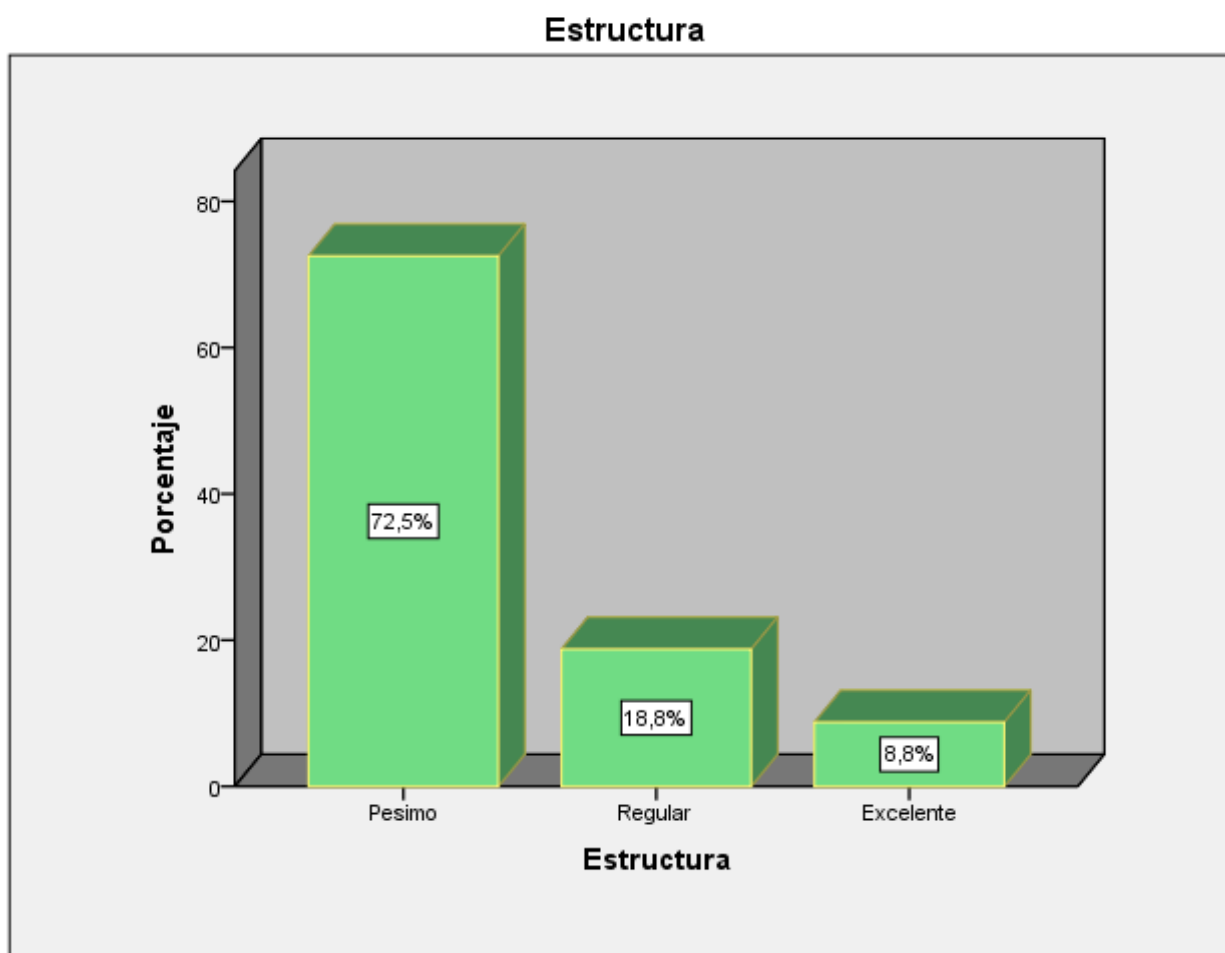
## Dimensiones

### Descripción de los resultados de la dimensión: estructura

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estructura

Estructura					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	174	72,5	72,5	72,5
	Regular	45	18,8	18,8	91,3
	Excelente	21	8,8	8,8	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 5 Distribución porcentual por niveles de estructura**

### Interpretación

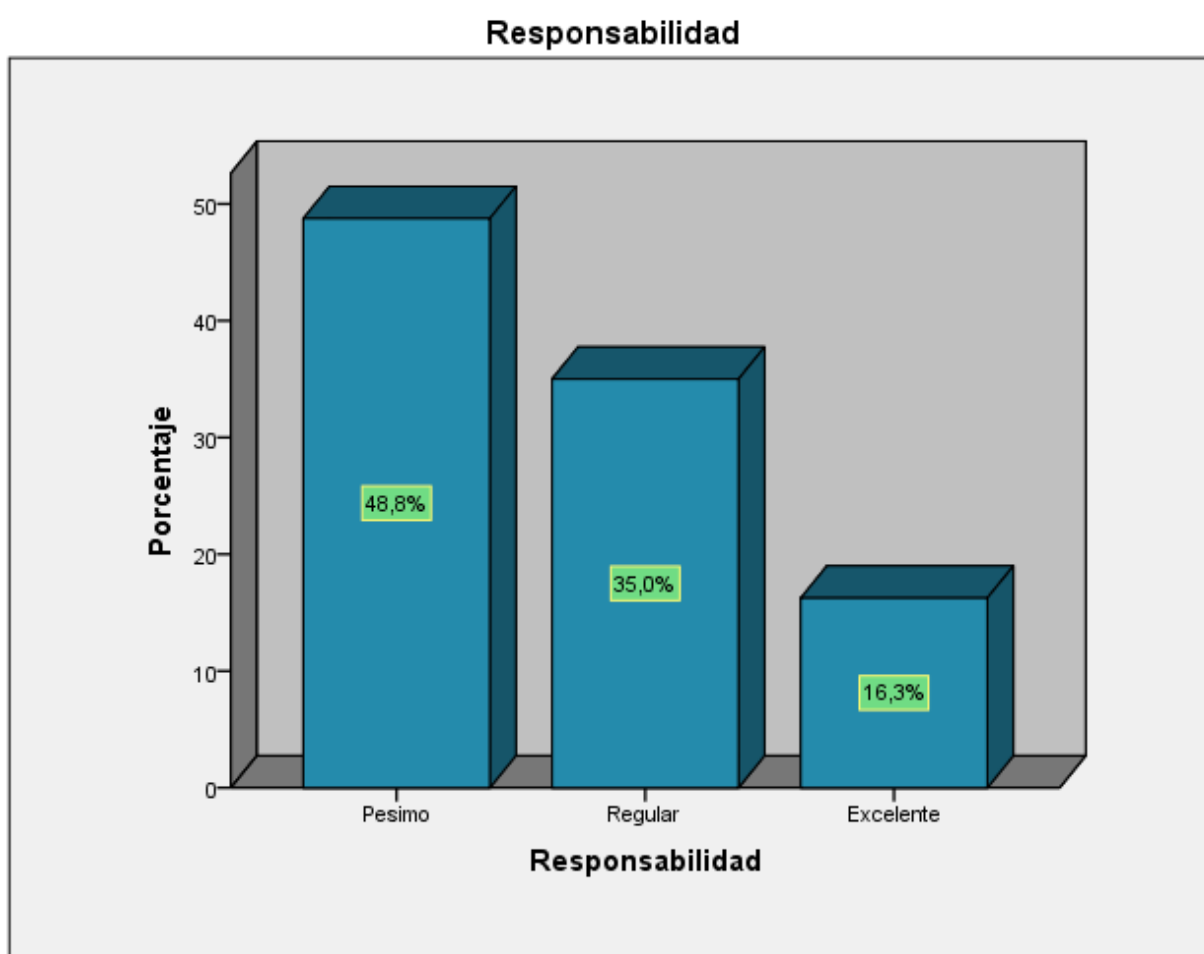
En la tabla 8 y figura 5 se observó que, el 72.5% (174) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la estructura es pésimo, el 18.8% (45) regular y el 8.8% (21) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: responsabilidad

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión responsabilidad

Responsabilidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	117	48,8	48,8	48,8
	Regular	84	35,0	35,0	83,8
	Excelente	39	16,3	16,3	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 6 Distribución porcentual por niveles de responsabilidad**

### Interpretación

En la tabla 9 y figura 6 se observó que, el 48.8% (117) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la responsabilidad es pésimo, el 35.0% (84) regular y el 16.3% (39) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: recompensa

Tabla 10

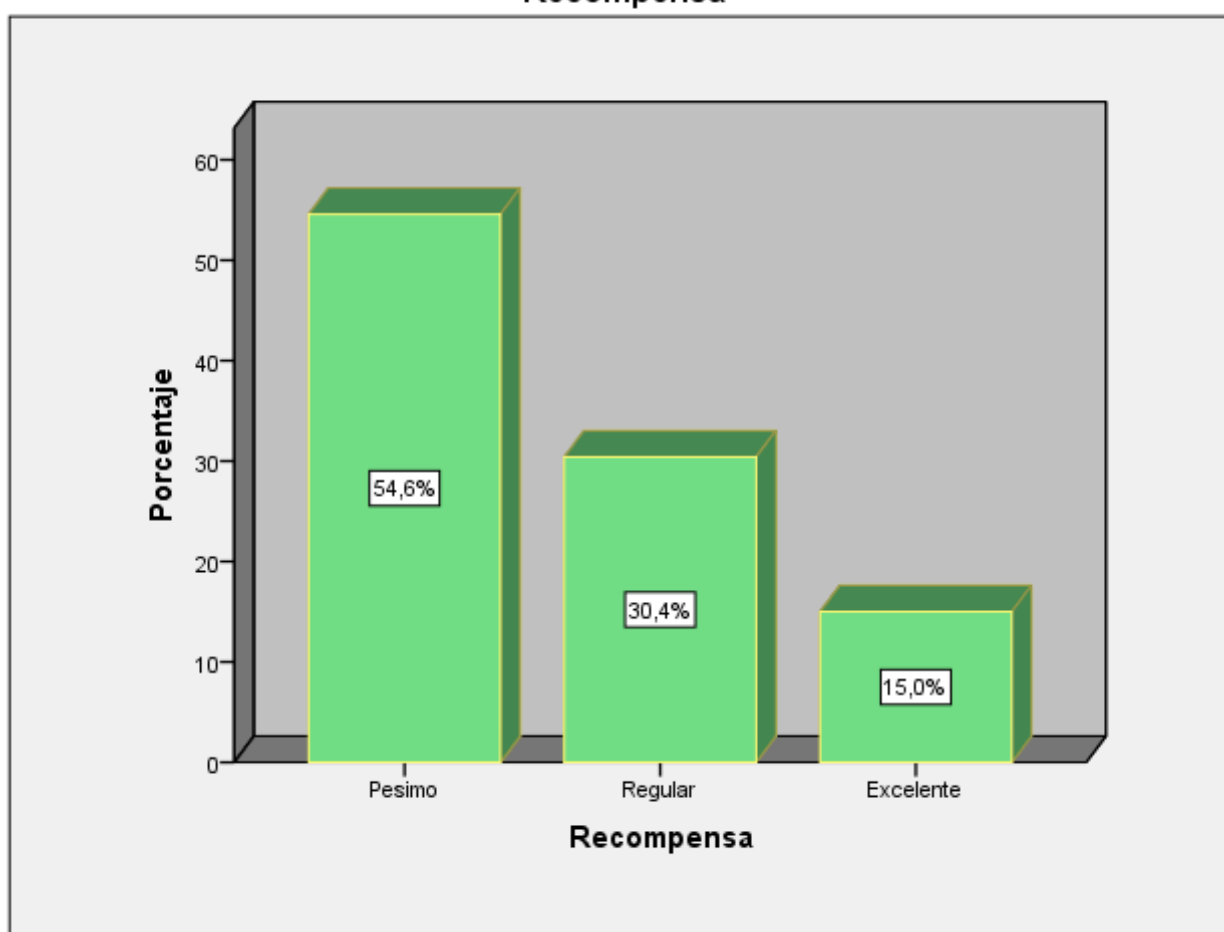
Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensa

Recompensa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	131	54,6	54,6	54,6
	Regular	73	30,4	30,4	85,0
	Excelente	36	15,0	15,0	100,0
	Total	240	100,0	100,0	

igu

F

Recompensa



ra 7 Distribución porcentual por niveles de recompensa

### Interpretación

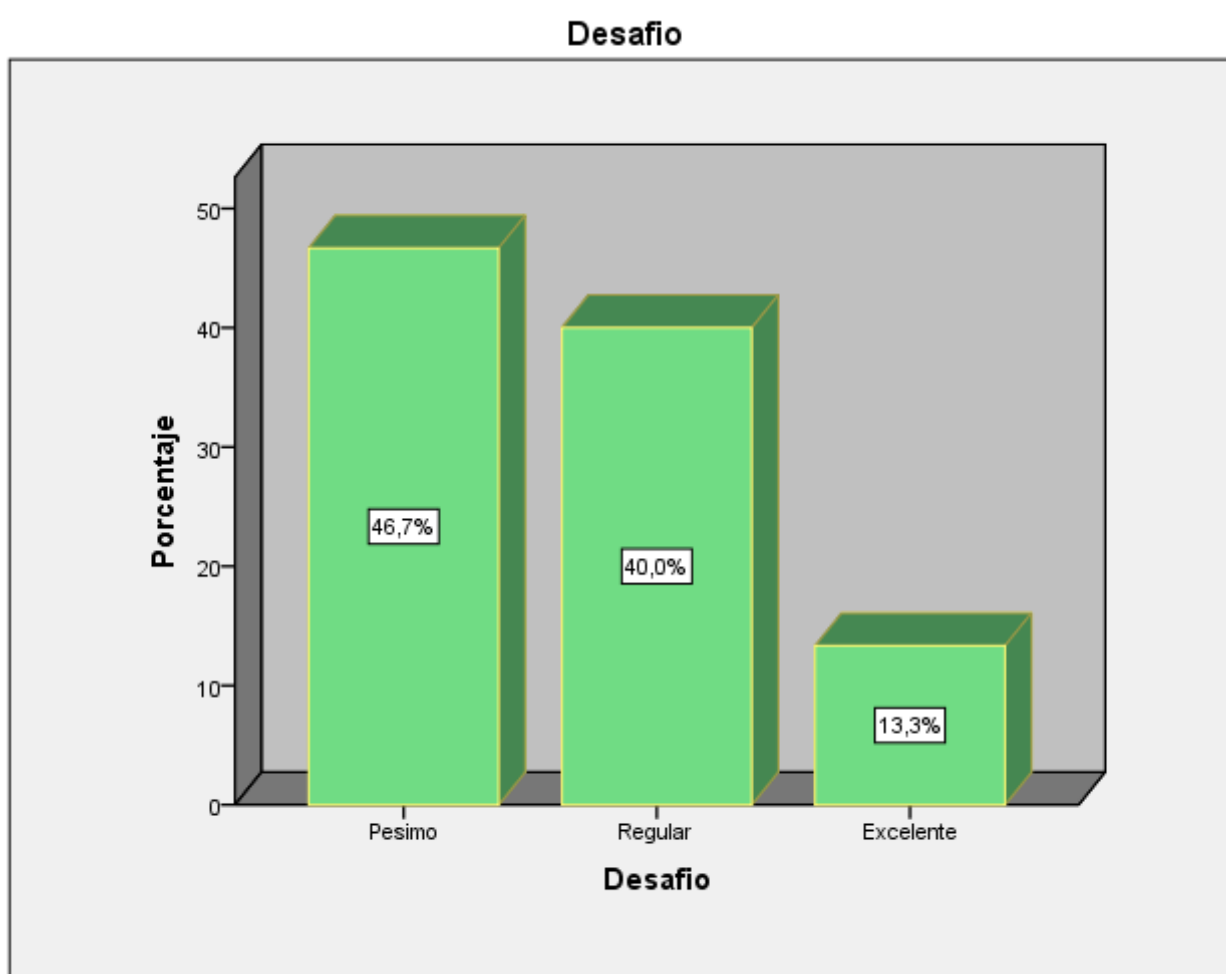
En la tabla 10 y figura 7 se observó que, el 54.6% (131) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la recompensa es pésimo, el 30.4% (73) regular y el 15.0% (36) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: desafío

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión desafío

		Desafío			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	112	46,7	46,7	46,7
	Regular	96	40,0	40,0	86,7
	Excelente	32	13,3	13,3	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 8 Distribución porcentual por niveles de desafío**

### Interpretación

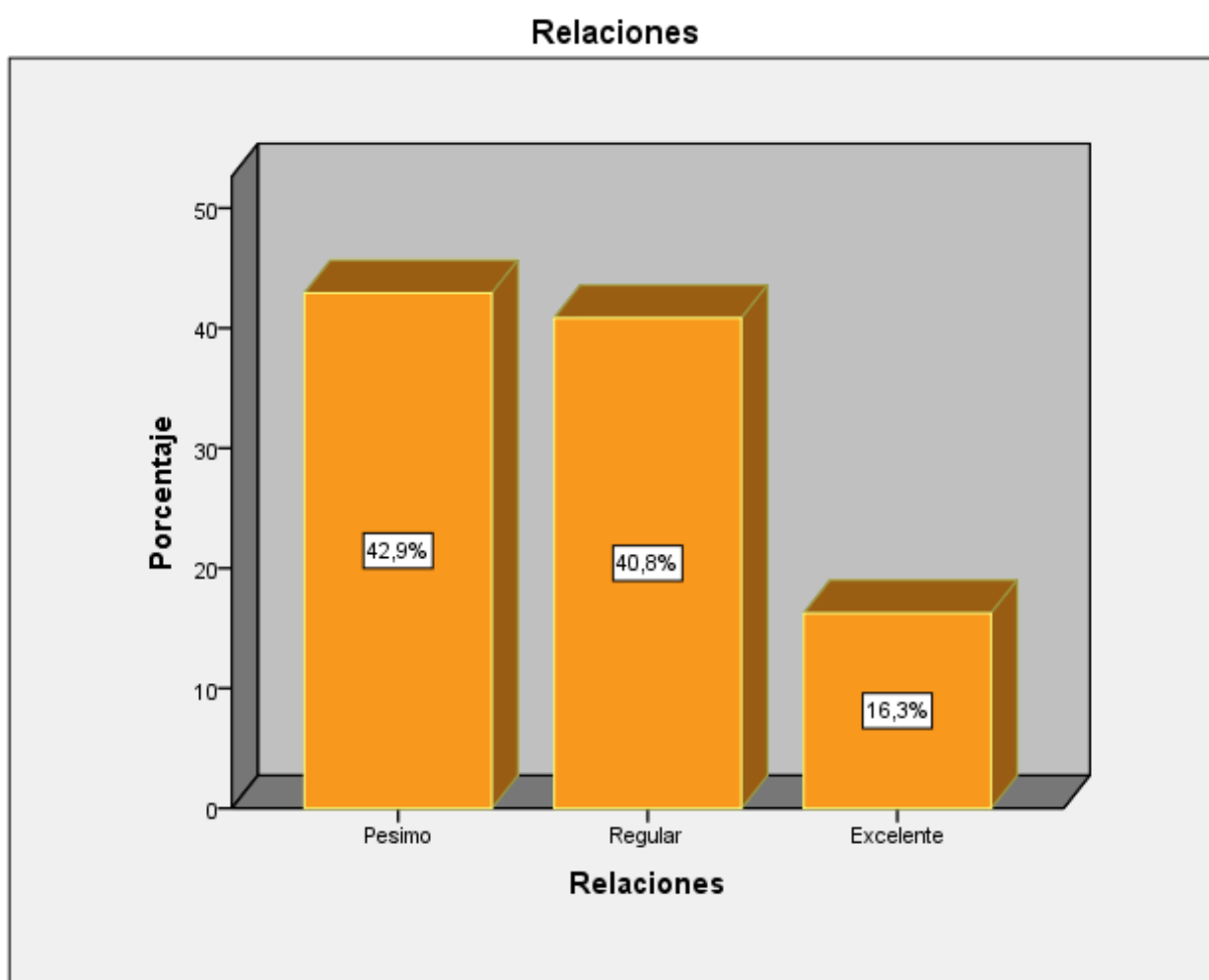
En la tabla 11 y figura 8 se observó que, el 46.7% (112) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que el desafío es pésimo, el 40.0% (96) regular y el 13.3% (32) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: relaciones

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión relaciones

Relaciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	103	42,9	42,9	42,9
	Regular	98	40,8	40,8	83,8
	Excelente	39	16,3	16,3	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 9 Distribución porcentual por niveles de relaciones**

### Interpretación

En la tabla 12 y figura 9 se observó que, el 42.9% (103) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que las relaciones es pésimo, el 40.8% (98) regular y el 16.3% (39) excelente.

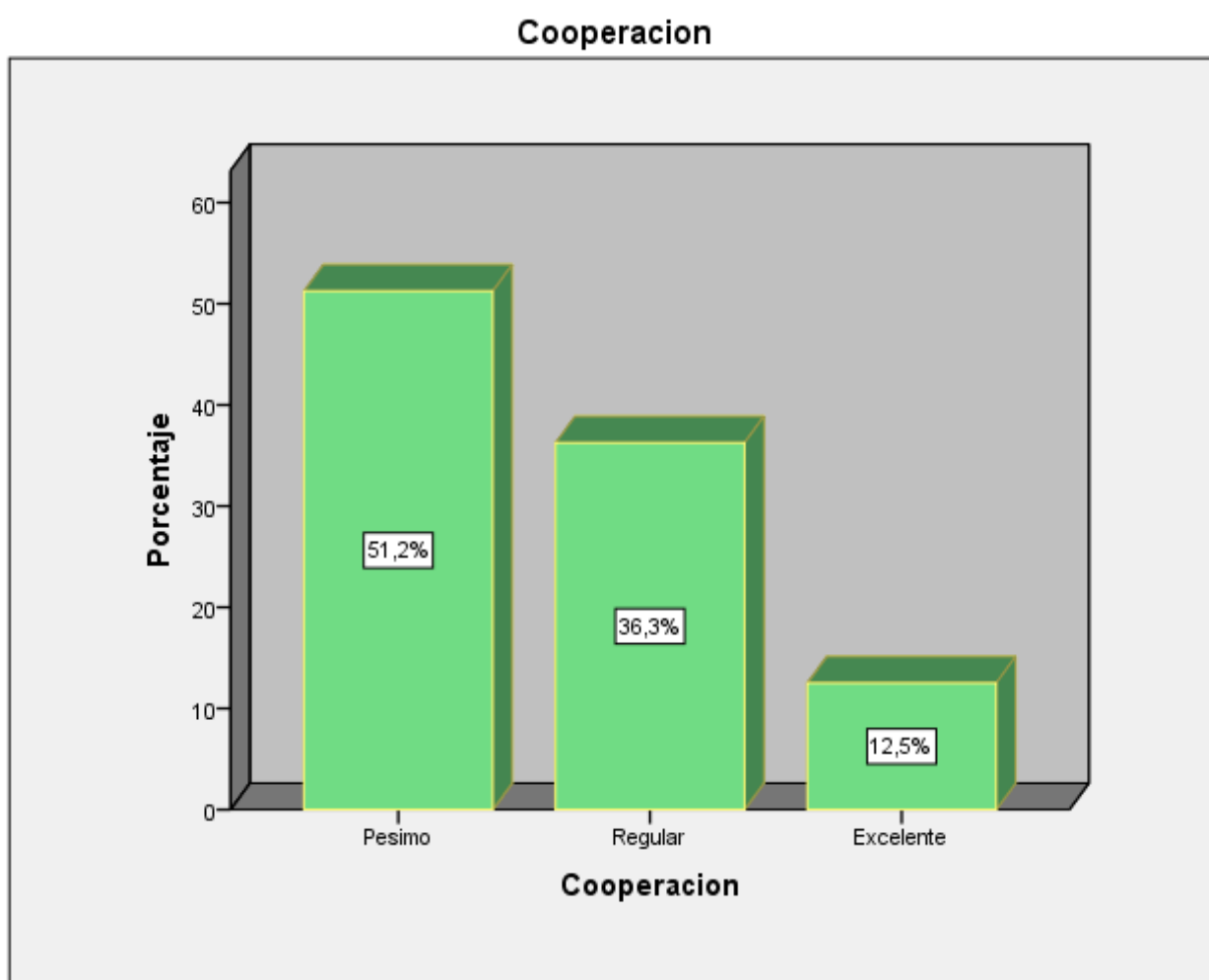


### Descripción de los resultados de la dimensión: cooperación

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación

Cooperación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	123	51,3	51,3	51,3
	Regular	87	36,3	36,3	87,5
	Excelente	30	12,5	12,5	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 10 Distribución porcentual por niveles de cooperación**

#### Interpretación

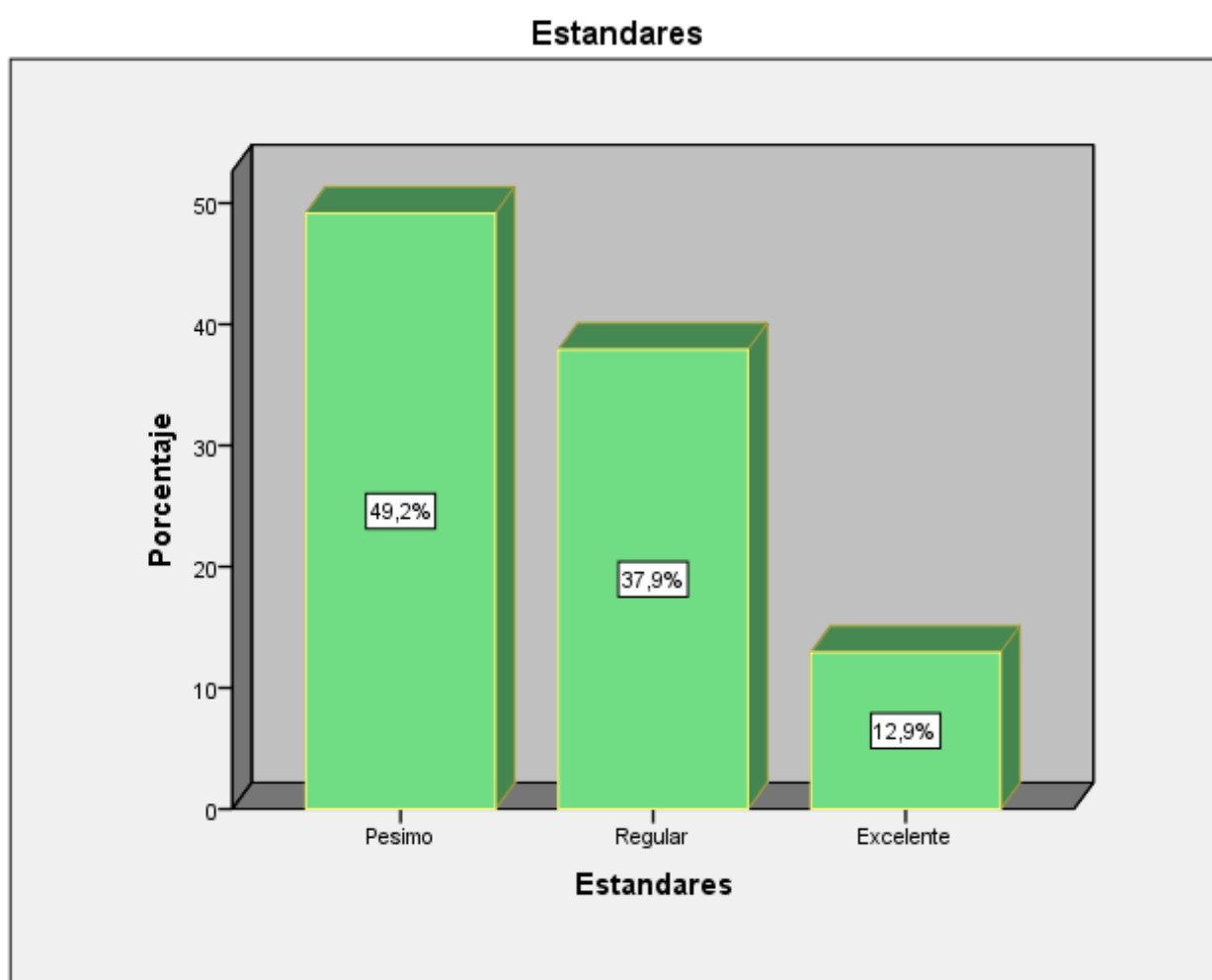
En la tabla 13 y figura 10 se observó que, el 51.2% (123) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la cooperación es pésimo, el 36.3% (87) regular y el 12.5% (30) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: estándares

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estándares

Estándares					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	118	49,2	49,2	49,2
	Regular	91	37,9	37,9	87,1
	Excelente	31	12,9	12,9	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 11 Distribución porcentual por niveles de estándares**

### Interpretación

En la tabla 14 y figura 11 se observó que, el 49.2% (118) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que los estándares es pésimo, el 37.9% (91) regular y el 12.9% (31) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: conflicto

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión conflicto

Conflicto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	115	47,9	47,9	47,9
	Regular	98	40,8	40,8	88,8
	Excelente	27	11,3	11,3	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 12 Distribución porcentual por niveles de conflicto**

### Interpretación

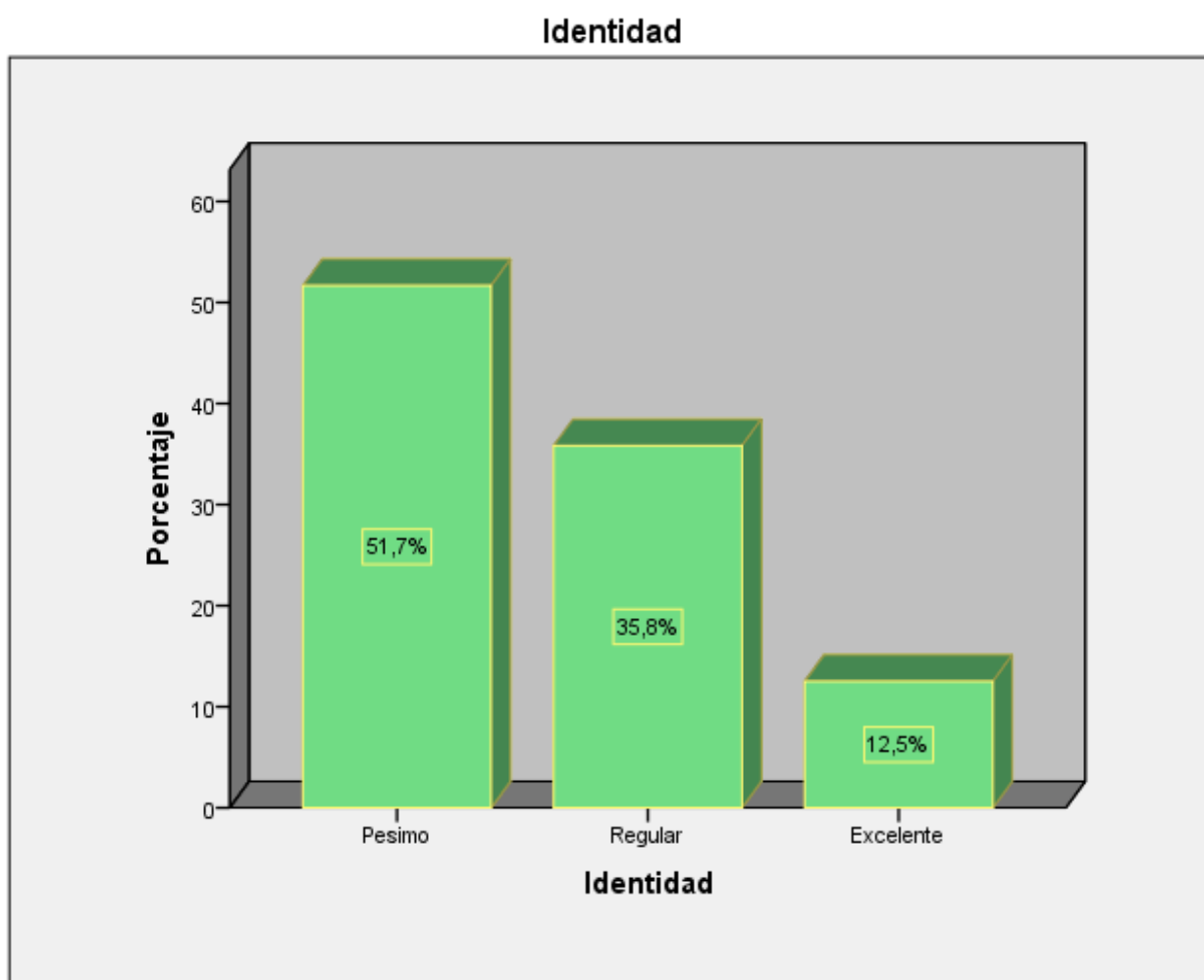
En la tabla 15 y figura 12 se observó que, el 47.9% (115) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que el conflicto es pésimo, el 40.8% (98) regular y el 11.3% (27) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: identidad

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión identidad

Identidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	124	51,7	51,7	51,7
	Regular	86	35,8	35,8	87,5
	Excelente	30	12,5	12,5	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 13 Distribución porcentual por niveles de identidad**

### Interpretación

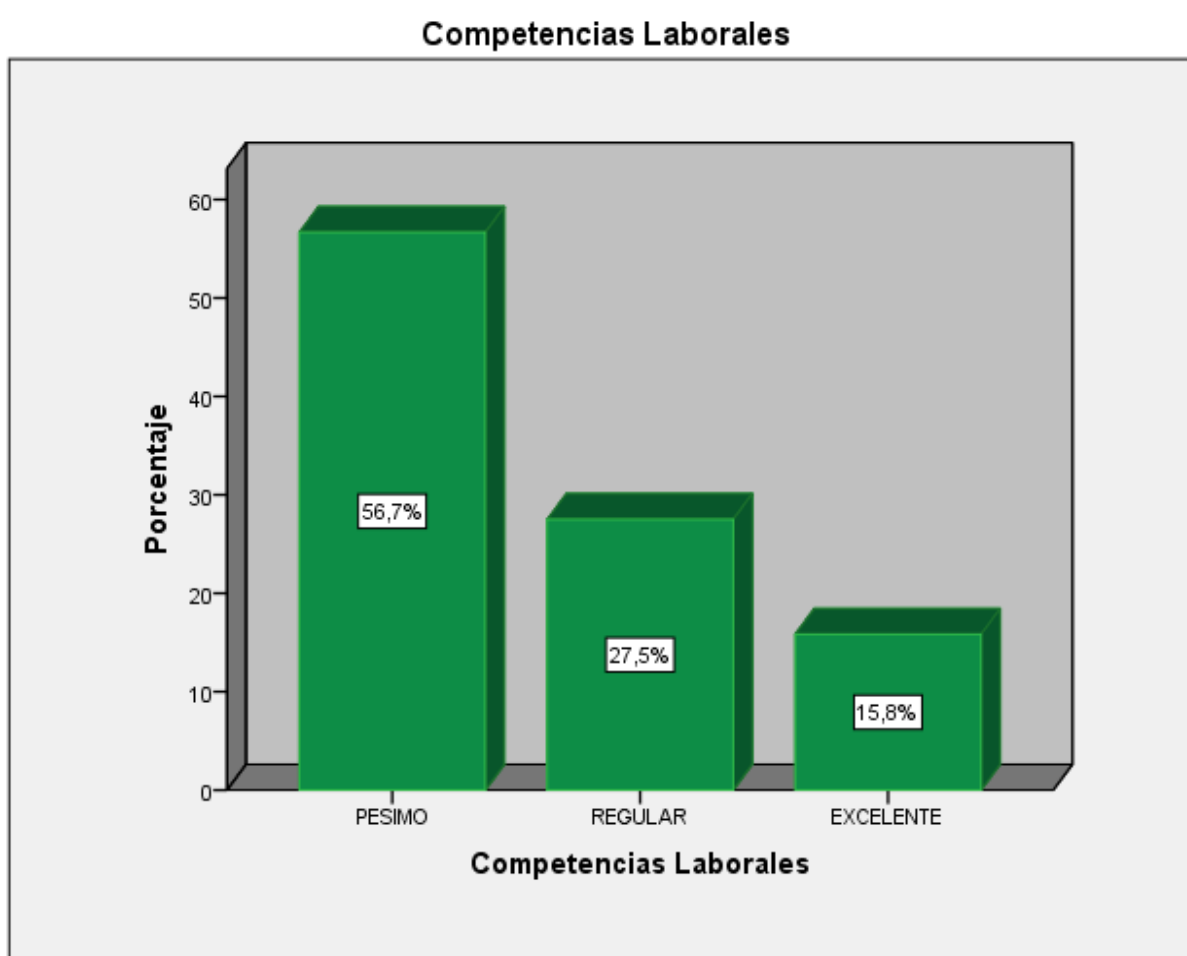
En la tabla 16 y figura 13 se observó que, el 51.7% (124) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la identidad es pésimo, el 35.8% (86) regular y el 12.5% (30) excelente.

## Competencias Laborales

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable competencias laborales

Competencias Laborales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	136	56,7	56,7	56,7
	Regular	66	27,5	27,5	84,2
	Excelente	38	15,8	15,8	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 14 Distribución porcentual por niveles de competencias laborales**

### Interpretación

En la tabla 17 y figura 14 se observó que el 56.7% (136) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que las competencias laborales es pésimo, el 27.5% (66) regular y el 15.8% (38) excelente.

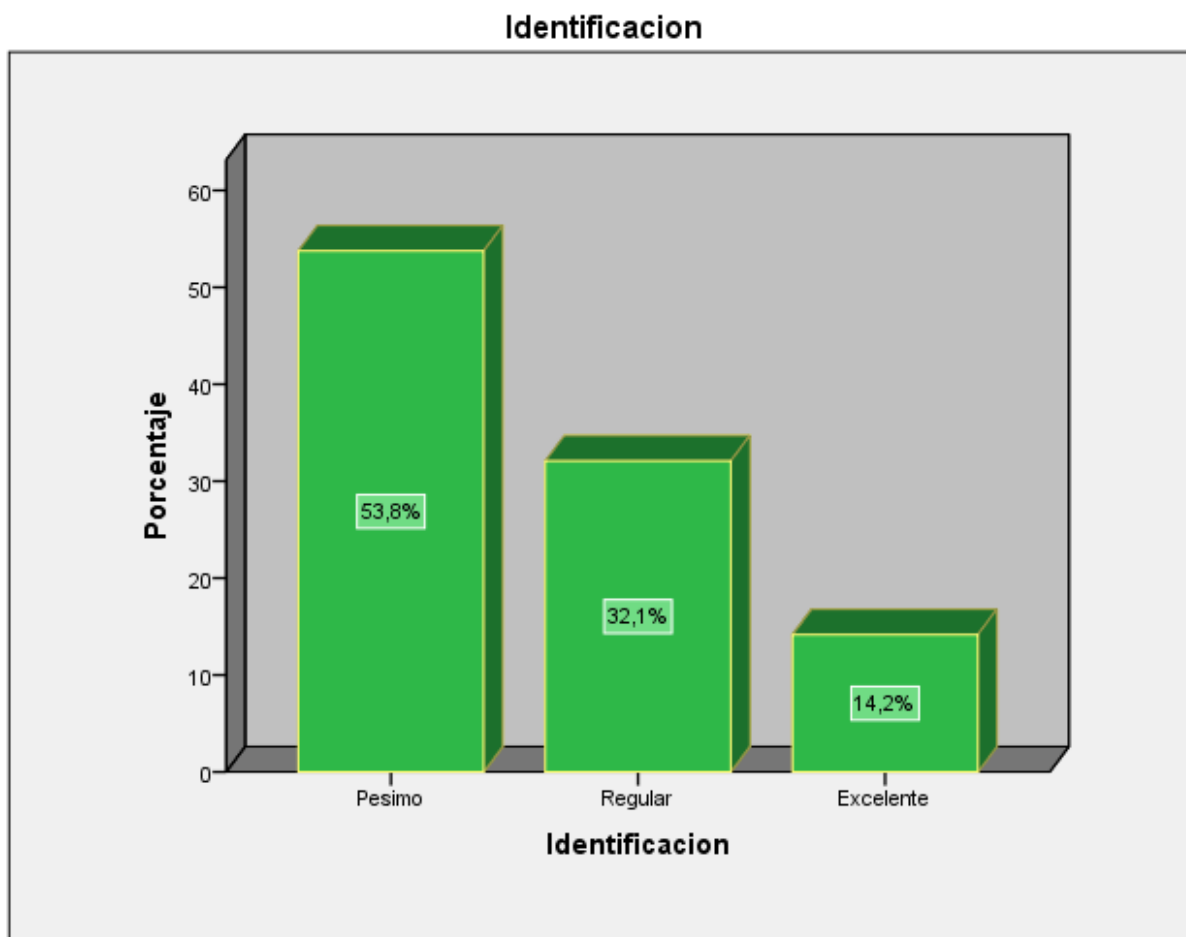
## Dimensiones

### Descripción de los resultados de la dimensión: identificación

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión identificación

Identificación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	129	53,8	53,8	53,8
	Regular	77	32,1	32,1	85,8
	Excelente	34	14,2	14,2	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 15 Distribución porcentual por niveles de identidad**

### Interpretación

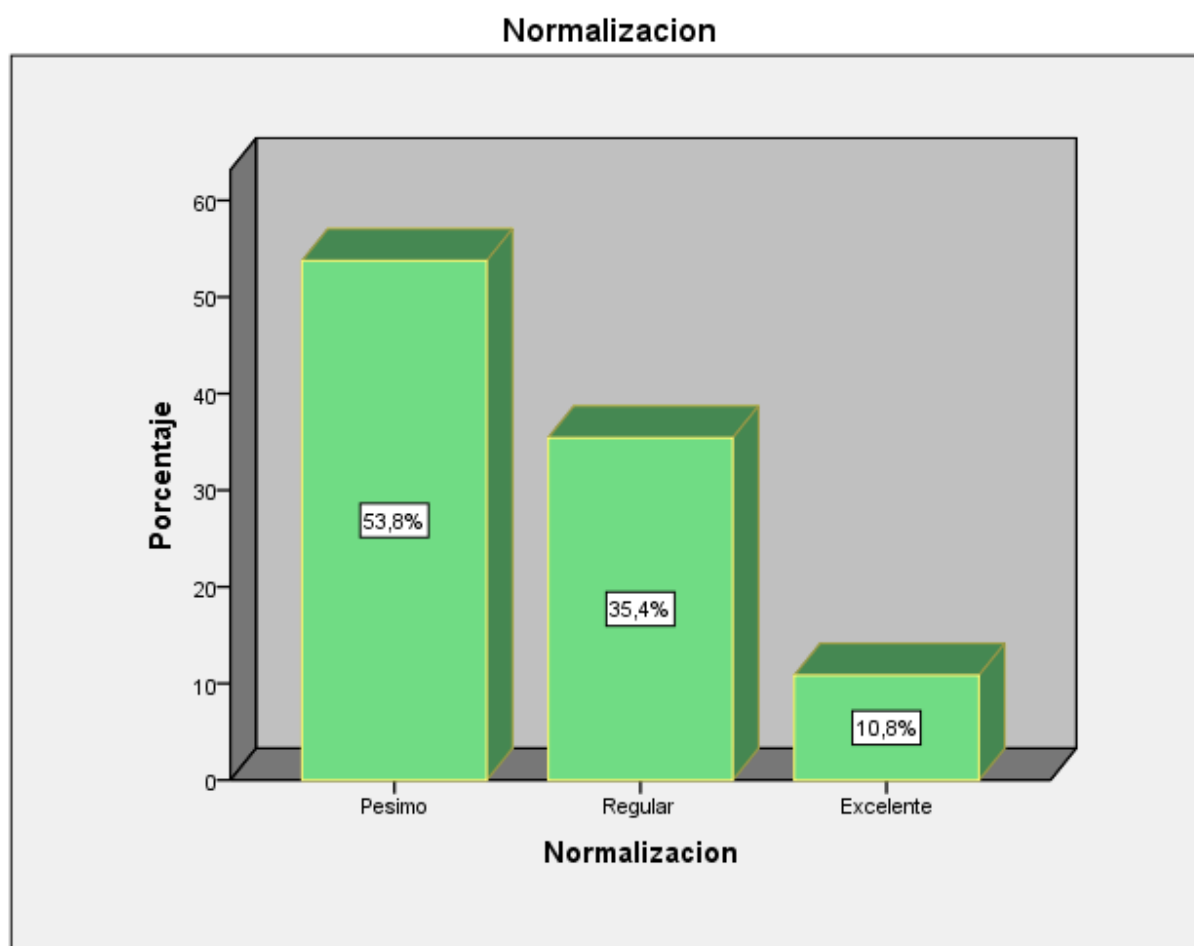
En la tabla 18 y figura 15 se observó que, el 53.8% (129) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la identificación es pésimo, el 32.1% (77) regular y el 14.2% (34) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: normalización

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión normalización

Normalización					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	129	53,8	53,8	53,8
	Regular	85	35,4	35,4	89,2
	Excelente	26	10,8	10,8	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 16 Distribución porcentual por niveles de normalización**

### Interpretación

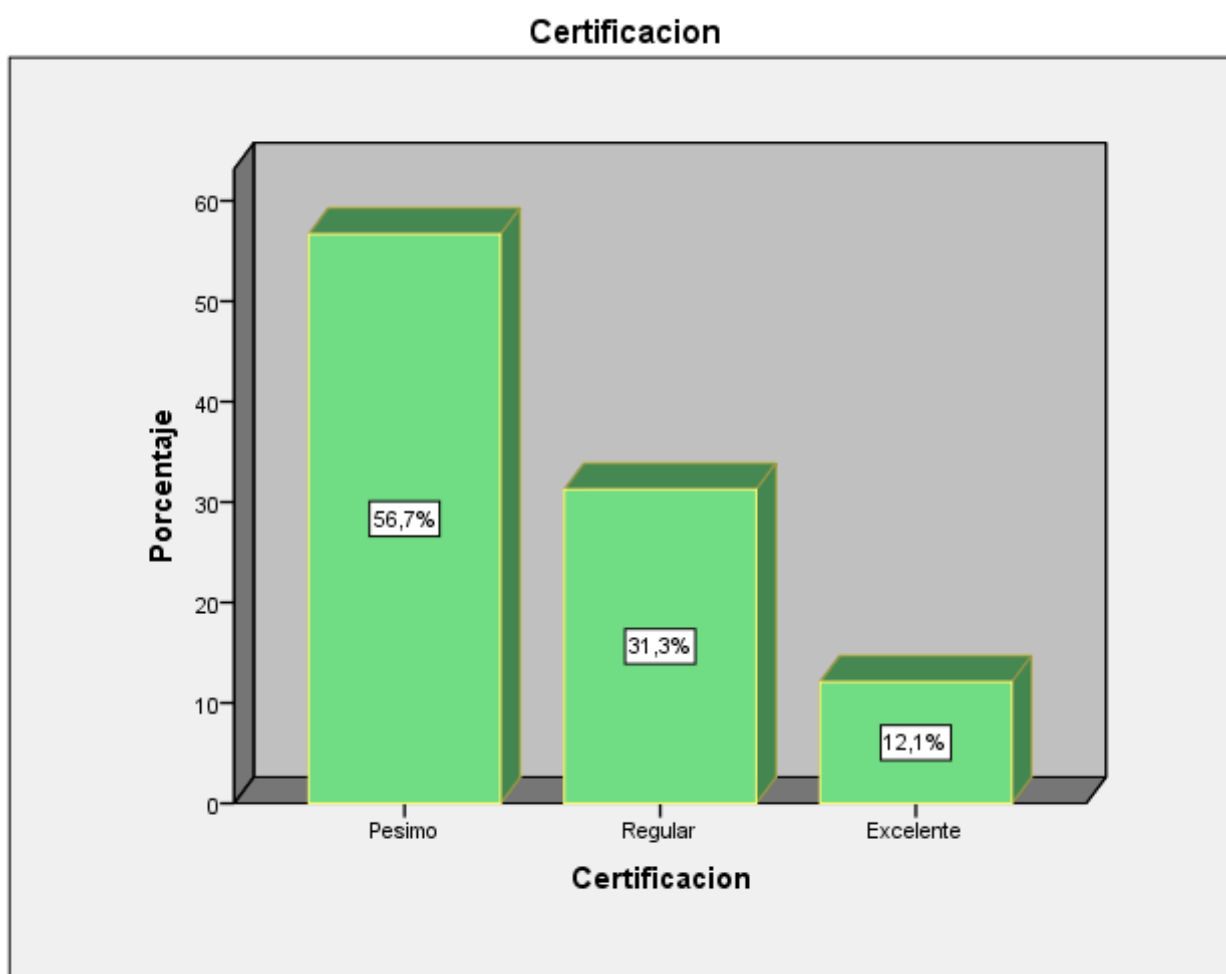
En la tabla 19 y figura 16 se observó que, el 53.8% (129) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la normalización es pésimo, el 35.4% (85) regular y el 10.8% (26) excelente.

## Descripción de los resultados de la dimensión: certificación

Tabla 20

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión certificación

Certificación					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Pésimo	136	56,7	56,7	56,7
	Regular	75	31,3	31,3	87,9
	Excelente	29	12,1	12,1	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 17 Distribución porcentual por niveles de certificación**

### Interpretación

En la tabla 20 y figura 17 se observó que, el 56.7% (136) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la certificación es pésimo, el 31.3% (75) regular y el 12.1% (29) excelente.

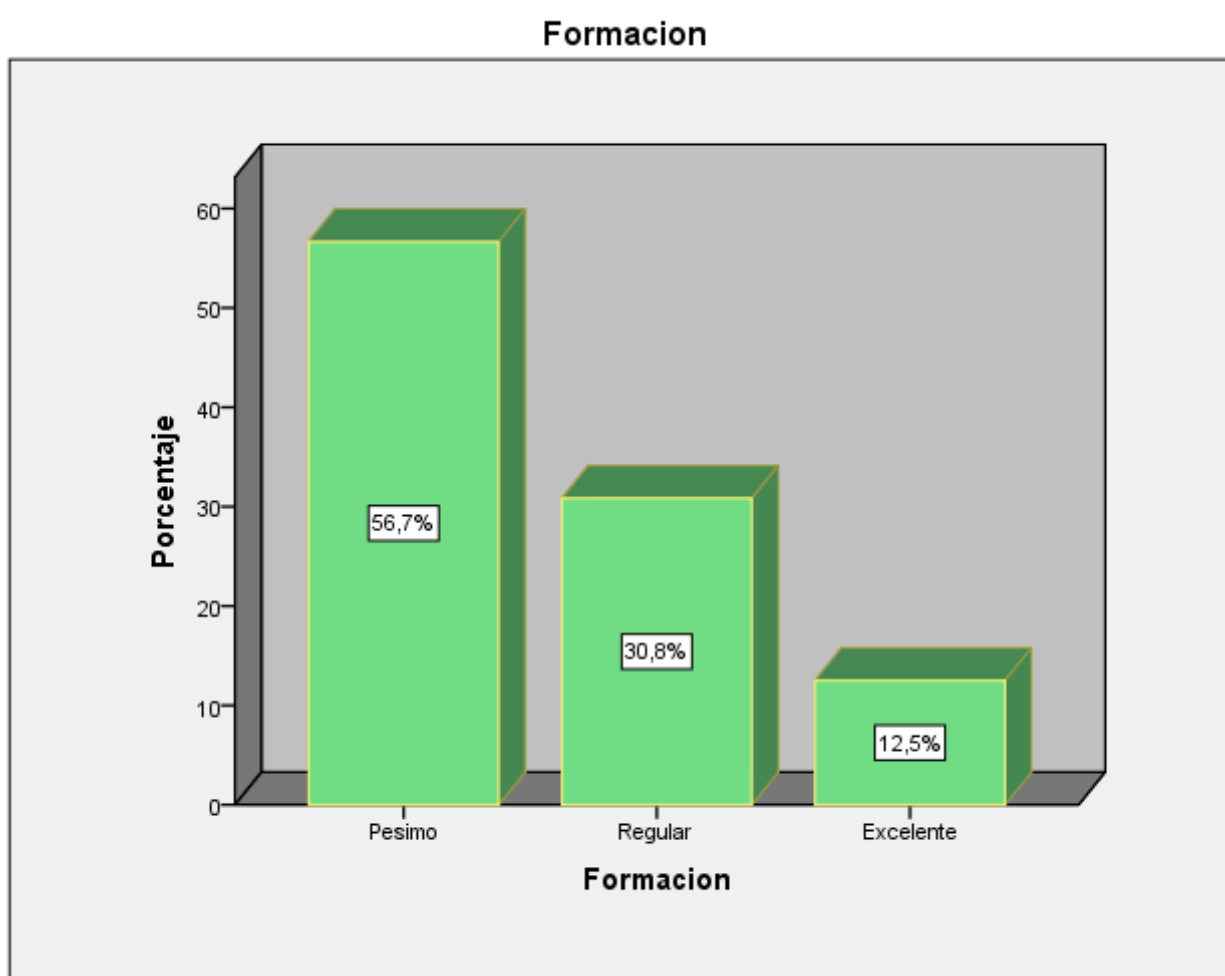


## Descripción de los resultados de la dimensión: formación

Tabla 21

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión formación

Formación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	136	56,7	56,7	56,7
	Regular	74	30,8	30,8	87,5
	Excelente	30	12,5	12,5	100,0
	Total	240	100,0	100,0	



**Figura 18 Distribución porcentual por niveles de formación**

### Interpretación

En la tabla 21 y figura 18 se observó que, el 56.7% (136) del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 consideraron que la formación es pésimo, el 30.8% (74) regular y el 12.5% (30) excelente.

### 3.2 Resultados inferenciales

#### Prueba de hipótesis general

**H0:** El clima organizacional no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** El clima organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 22

#### Coeficiente de correlación de Spearman de la variable clima organizacional y la variable competencias laborales

Correlaciones			Clima Organizacional	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,488**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,488**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 22 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,488$  entre las variables: clima organizacional y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación moderada.

#### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: El clima organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 1

**H0:** La estructura no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** La estructura se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 23

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión estructura y la Variable competencias laborales

Correlaciones				
			Estructura	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Estructura	Coeficiente de correlación	1,000	,356**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,356**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 23 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,356$  entre la dimensión: estructura y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: La estructura se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

## Prueba de hipótesis específicas 2

**H0:** La responsabilidad no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** La responsabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 24

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión responsabilidad y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Responsabilida d	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,459**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,459**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 24 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,459$  entre la dimensión: responsabilidad y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: responsabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 3

**H0:** La recompensa no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** La recompensa se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 25

#### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión recompensa y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Recompensa	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Recompensa	Coeficiente de correlación	1,000	,388**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,388**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 25 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,388$  entre la dimensión: recompensa y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

#### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: La recompensa se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

#### Prueba de hipótesis específicas 4

**H0:** El desafío no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** El desafío se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 26

#### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión desafío y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Desafío	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Desafío	Coeficiente de correlación	1,000	,337**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,337**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 26 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,337$  entre la dimensión: desafío y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

#### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: El desafío se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 5

**H0:** Las relaciones no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** Las relaciones se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 27

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión relaciones y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Relaciones	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Relaciones	Coeficiente de correlación	1,000	,372**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,372**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 27 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,372$  entre la dimensión: relaciones y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: Las relaciones se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 6

**H0:** La cooperación no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** La cooperación se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 28

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión cooperación y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Cooperación	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Cooperación	Coeficiente de correlación	1,000	,371**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,371**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 28 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,371$  entre la dimensión: cooperación y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: La cooperación se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.



### Prueba de hipótesis específicas 7

**H0:** Los estándares no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** Los estándares se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 29

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión estándares y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Conflicto	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Estándares	Coeficiente de correlación	1,000	,375**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,375**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 29 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,375$  entre la dimensión: estándares y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: Los estándares se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 8

**H0:** El conflicto no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** El conflicto se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 30

#### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión conflicto y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Conflicto	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Conflicto	Coeficiente de correlación	1,000	,357**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,357**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 30 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,357$  entre la dimensión: conflicto y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

#### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: El conflicto se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

### Prueba de hipótesis específicas 9

**H0:** La identidad no se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

**Ha:** La identidad se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

Tabla 31

### Coeficiente de correlación de Spearman de la dimensión identidad y la variable competencias laborales

Correlaciones				
			Identidad	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Identidad	Coeficiente de correlación	1,000	,331**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	240	240
	Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,331**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	240	240

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Los resultados del análisis estadístico según la tabla 31 dan cuenta de la existencia de una relación Rho de Spearman  $r = 0,331$  entre la dimensión: identidad y competencias laborales. Este grado de correlación señalo que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación pésimo.

### Decisión estadística.

La significación de  $p=0,000$  indico que es menor a 0.05 lo que permitió señalar que la relación es significativa por lo tanto rechazo la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluyó que: La identidad se relaciona de manera positiva y significativa con las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, 2017.

## **IV. Discusión**

La investigación surge a partir de la situación que existe con el personal administrativo en el poder legislativo, donde existe un desconocimiento sobre el clima organizacional y competencias laborales que se manifiesta en todos los sectores de la administración pública, en este proceso se utilizaron instrumentos para la recopilación de datos. También se necesitó que cuenten con la necesaria validez y fiabilidad con la cual se realizó los análisis respectivos. Los siguientes resultados se ponen en discusión.

En el caso del presente estudio se ejecutó un cuestionario de 53 preguntas del clima organizacional y 31 preguntas de las competencias laborales, a 240 empleados pertenecientes a la dirección general del poder legislativo, se determinó la utilización de una prueba estadística de tipo no paramétrica denominada correlación Rho Spearman, arrojando un coeficiente de correlación  $r = 0,488$  entre las variables clima organización con las competencias laborales, siendo la correlación significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Concluyendo con un 95% de nivel de confianza y tan solo un 5% margen de error.

El resultado de la correlación reconoce que mientras más sea la apreciación del clima organizacional, mayor será las competencias laborales, del personal de la institución, cumpliendo así el objetivo principal de la investigación (determinar la relación entre ambas variables en el poder legislativo) y con ello la validez de la hipótesis principal (si existe una relación positiva y significativa entre las dos variables mencionadas en el poder legislativo).

De igual manera, los resultados de la investigación permiten confirmar la existencia de una relación entre las nueve dimensiones (estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad) del clima organizacional, establecidas con el instrumento de medición, con la variable competencias laborales.

Con lo dicho anteriormente, la investigación nos permitió ver cómo el personal de la dirección general observa al clima organizacional en el poder legislativo, la muestra determinó que 140 empleados manifestaron que existe un nivel de pésimo refiriéndose al clima organizacional, esta aseveración concuerda

con Medina (2017) quien concluyo con su resultado de su estudio de la evaluación, determino que existió una incidencia muy baja respecto al clima organizacional con el desempeño de los trabajadores en la institución, pero a la vez permitiendo cumplir con los estándares básicos de calidad en el desarrollo de sus funciones laborales.

La investigación nos permitió ver cómo es que el personal de la dirección general observa las competencias laborales en el poder legislativo, la muestra determino que 136 empleados manifestaron que existe un nivel de pésimo, refiriéndose a las competencias laborales que existen dentro de la institución, hablando de su dimensión de esta variable esta la certificación también coincidiendo con la muestra de la variable, esto nos indica Mazariegos (2016) finalmente concluyó el nivel de los sujetos incrementaría en un 37% con el proceso de certificación por competencias laborales, demostrando que el proceso es efectivo y mejorando el desempeño a las atribuciones del puesto, los empleados adquirieron las habilidades y conocimientos a través acciones formativas, en el desarrollo de competencias técnicas.

Según el estudio estadístico por dimensiones, los resultados arrojan un nivel pésimo en todas las dimensiones del clima organizacional. Bueso (2016) concluyó que si se mejora clima organizacional, también mejora la satisfacción laboral de los empleados, por lo cual, es bueno mantener un clima laboral favorable, porque hay una mayor captación y retención del talento humano. Por otro lado Antúnez (2015) nos dio a conocer lo siguiente la influencia positiva que genera su ambiente laboral sobre los trabajadores cuando desempeñan sus actividades diariamente, creando afectos no solo sobre la calidad de vida laboral de las trabajadores, sino también sobre la buena práctica del personal para obtener un mejor desempeño laboral y constituir relaciones interpersonales armoniosas. Condori (2013) ultimó que existe una influencia significativa de las competencias laborales que identifican al personal sobre su desempeño en sus funciones.

Según el estudio estadístico por dimensiones, los resultados arrojan un nivel pésimo en todas las dimensiones de las competencias laborales. Montoya (2016) concluyó que si existiera una evaluación del desempeño laboral sería la mejor forma para medir y conocer cómo se desenvuelven los empleados en sus respectivos cargos, para desarrollar su potencial en beneficio de la institución, sus resultados de su aplicación como capacitación desarrollan al personal. Por otro lado Pérez y Rivera (2015) nos dieron a conocer lo siguiente, que las condiciones laborales de los trabajadores de IIAP, ellos practican relaciones favorables como en su infraestructura, ambientes adecuados, reconocimiento y remuneraciones de acuerdo a sus perfiles de que el puesto requiere. Ortega (2015) finalmente concluyo que existe correlación de dirección positiva y significativa entre las competencias laborales u el clima organizacional, así como entre todas y cada una de sus dimensiones.

## **V. Conclusiones**



- Primera: Se determinó que existe un pésimo nivel en la variable clima organizacional con un porcentaje de 58.3%, según la perspectiva del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo. Es decir, el personal considera que su clima organizacional no les permite compensar las necesidades y expectativas, en un nivel adecuado que se requiere. Demostrando cierto grado de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de la institución.
- Segunda: Se determinó que existe un pésimo nivel en la variable competencias laborales con un porcentaje de 56.7%, según la perspectiva del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo. Es decir, el personal considera que sus competencias laborales no les permiten ejecutar convenientemente sus labores. Demostrando cierto grado de molestias por no demostrar sus capacidades en sus puestos de trabajo.
- Tercera: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 72.5% manifiesta que existe un nivel pésimo y el 8.8% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión estructura. Se puede demostrar que es debido a que el personal no conoce bien cuáles son las reglas o tramites que se pueden realizar de acuerdo a las funciones que uno realiza.
- Cuarta: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 48.8% manifiesta que existe un nivel pésimo y el 16.3% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión responsabilidad. Quedando demostrado el poco conocimiento que tiene el personal al no saber la autonomía que tiene su institución.
- Quinta: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 54.6% manifiesta que existe un nivel pésimo y el 15.0% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión recompensa.

Se entiende que el personal no recibe una apropiada recompensa por su trabajo bien realizado.

- Sexta: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 46.7% manifiesta que existe un nivel pésimo y el 13.3% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión desafío. Se interpreta que los empleados de la institución no asumen los desafíos que se puedan presentar en el trabajo y solo logran los objetivos básicos.
- Séptima: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 42.9% manifiesta que existe un nivel pésimo y el 16.3% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión relaciones. Acá se entiende el ambiente de se realizan las funciones diarias no son las mejores y la poca relación que existe entre las personas que los rodean.
- Octava: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 51.3% revela que existe un nivel pésimo y el 12.5% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión cooperación. Esto no conduce a que no sienten un espíritu de ayuda entre todos los colaboradores de la institución directivos y el personal.
- Noveno: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 49.2% muestra que existe un nivel pésimo y el 12.9% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión estándares. Es el poco conocimiento del personal sobre las reglas que pone las instituciones sobre las medidas de rendimiento.
- Decima: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 47.9% declara que existe un nivel pésimo y el 11.3% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión conflicto. Los empleados no sienten que sus superiores enfrenten y soluciones los problemas que existen dentro de la institución.

Undécima: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 51.7% muestra que existe un nivel pésimo y el 12.5% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión identidad. Manifiestan que el personal no tiene la sensación de compartir sus propios objetivos con los demás en la institución.

Duodécima: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 53.8% presenta que existe un nivel pésimo y el 14.2% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión identificación. Nos presenta como los empleados se sienten poco identificados con las actividades de trabajo para realizarlas satisfactoriamente.

Decimotercero: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 53.8% declara que existe un nivel pésimo y el 10.8% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión normalización. Los trabajadores no demuestran los resultados y requisitos de calidad al desempeñar sus funciones.

Decimocuarto: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 56.7% exhibe que existe un nivel pésimo y el 12.1% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión certificación. Nos demuestra que el personal no está acreditado debidamente por los organismos certificados, por eso algunos no son muy competentes para el desarrollo de las actividades.

Decimoquinto: Se determinó que de 240 trabajadores que representan el 100%, el 56.7% descubre que existe un nivel pésimo y el 12.5% manifiesta que existe un nivel excelente, respecto a la dimensión formación. El personal entiende que no tiene la formación necesaria de los superiores para el rendimiento de las funciones.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera: Mejorar el fortalecimiento del clima organizacional para las instituciones públicas estén bien equipados con una infraestructura adecuada, y con centros de relajación para hacer terapias dinámicas grupales y así reducir las limitaciones o estrés laboral que podría tener el personal al realizar las funciones o tareas.
- Segunda: La dirección debería asumir la necesidad valorar y fomentar concursos donde los trabajadores resalten sus habilidades, conocimientos y destrezas en competencias referentes a sus funciones, para apreciar sus capacidades productivas laborales en mérito de sus conocimientos por los muchos años de servicio institucional.
- Tercera: Instruir a todo personal cuando realiza sus funciones en el sector público, tener claro todas las recomendaciones que se imparten de las instituciones públicas para no verse comprometido o ser relacionados en cualquier conflicto, la imagen propia y de su institución al relacionarlos en escándalos que se suscite.
- Cuarta: Los empleados de la institución les falta conocer sobre la independencia que tienen ellos como trabajadores del Poder Legislativo, se recomienda cursos de capacitación acerca del nivel que tienen cada poder del estado en el territorio nacional.
- Quinta: Los jefes deberían felicitar y reconocer al trabajador en público que él es el recurso principal de toda organización, porque gracias al factor humano todas las instituciones tienen éxito e invertir en preparación constante para el buen rendimiento.
- Sexta: Implementar reuniones con el personal, debemos aceptar los cambios reconociendo nuestros temores para poder superarlos y que nuestras preocupaciones no afecten la productividad durante la jornada de trabajo. Con actitud positiva evitamos que el miedo no provoque pensamientos negativos.

- Séptima: Mejoramiento de los ambientes de trabajo para la mejor atención al público cuando viene a conocer las instalaciones del poder legislativo, también cuando nuestros jefes interactúan con nosotros debe establecer una eficaz información, que para que cuando emiten mensajes efectivos y motivadores van a tener repuesta de la misma calidad y rápido.
- Octava: Recomienda implementar reuniones antes de empezar el día de trabajo para expresar mediante un diálogo entre el jefe inmediato y los trabajadores, para escuchar sus inquietudes, sugerencias o quejas, y dar soluciones inmediatas a los problemas que se susciten con los demás colaboradores y no haya altercados internos.
- Novena: Las instituciones públicas a nivel nacional deberían usar normas de calidad ISO 9001, ayudaría a optimar la calidad en sus servicios, formalizando los proyectos y así fortalecer la credibilidad en la administración pública, mejorando los controles de calidad e implementaríamos mejores prácticas de trabajo.
- Decima: La dirección debe asumir el control total de líder para planificar, organizar, dirigir y controlar diferentes procesos institucionales, porque los problemas afectan el rendimiento de los empleados de la institución, y son ocasionados por los diferentes pensamientos de los trabajadores que todos quieren tener razón.
- Undécima: Fomentar la identificación y cultura de la organización, es conseguir que los jefes se sientan orgullosos de tus servicios prestados y estar valorados dentro del equipo de trabajo que realizamos, también sería los cursos de innovación entre todo el personal de la institución, de acuerdo a la especialización que realiza.
- Duodécima: Los superiores aceptan retos sin identificarse bien con la institución, no se comprometen con sus funciones por eso a veces salen mal o

no se hacen y ante la ciudadanía todos los colaboradores son calificados como pésimos trabajadores. Hacer firmar compromisos escritos todos jefes superiores.

Decimotercero: Programar cursos de la calidad en el trabajo, para la buena realización de su trabajo con eficiencia, habilidad y productividad y con conducta disciplinaria en realización de su función, exigidas por el cargo.

Decimocuarto: En todas las administraciones públicas, tener convenios con las universidades para que sus trabajadores obtengan su título profesional, dar facilidades al personal que estén debidamente colegiados, que corresponda a su carrera de estudio.

Decimoquinto: Capacitación a los nuevos directivos que vienen del sector privado, porque ellos tiene otra mentalidad, a veces las normas de contrataciones no permiten realizar con la premura que todos quisiéramos hacer la funciones.

## **VII. Referencias**



- Peralta, A., Veloso C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum revista de Humanidades y ciencias sociales*, 43 –58.
- Paz, A. y Marín, S. (2014) Clima organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Manizales) recuperada de: <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/727/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf>.
- Sandoval, M. (2004) Conceptos y dimensiones del clima organizacional. Ensayo de administración. *Hitos de ciencias económico administrativas*.
- Quiroga, D. (Julio - Agosto de 2007). Comunicación, Clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento.
- Medina, A. (2017) Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar) recuperada de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5611/1/T2266-MDTH-Medina-Incidencia.pdf>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bautista Lucio, P. (1997). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. Mc – Graw-Hill. México D.F. México.
- Silicio, A. y González, J. (2000). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una organización competitiva*. México: McGraw Hill. Primera edición.
- Arias, F. (2004). *El proyecto de investigación*. Editorial Episteme. Caracas.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas, México.

- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed. Mc Graw Hill. Bogotá.
- GONCALVES, Alexis (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Bueso, A. (2016) La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la zona (Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Honduras) recuperada de: <https://es.scribd.com/document/331338009/Tesis-Clima-Organizacional-y-Satisfaccion-Laboral-Honduras-2016>.
- Mejía, E. (2007) Metodología de la investigación. Editorial UNMSM Facultad de Educación.
- GONCALVES, Alexis (2000). Dimensiones del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Bogotá.
- Posso, M. (2005) La cultura organizacional y el trabajo en equipo. Ecuador, artículo. [www.derechoecuador.com](http://www.derechoecuador.com).
- Mazariegos, M. (2016) Análisis de la efectividad del proceso de certificación basada en competencias laborales para mejorar el desempeño del personal que labora en una institución pública de Guatemala (Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala) recuperada de: <http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/M%C3%B3nica%20Mazariegos.pdf>.
- Quiroz, S. (2016) Diagnostico del clima organizacional de una empresa comercializadora de libros (Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional, México) recuperada de: <http://148.204.210.201/tesis/1484928737701SamantaQuiroz.pdf>.
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, X., Paris, G., y Cela, J. (2011) Competencias de trabajo en equipo: Definición y categorización.

Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado.  
<http://www.ugr.es/~recfpro/rev153COL8.pdf>.

Silíceo, A. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa.

Agudelo, S. (1998) Certificación e competencias laborales. Aplicación en Gastronomía, Montevideo, Cinterfor/ OIT.

Antúñez, Y. (2015) El clima organizacional como factor para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicados en la ciudad de Maracay (Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Venezuela) recuperada de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>.

Palella, S. y Martins, F. (2012) Metodología de la investigación cuantitativa. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela.

Litwin, G. y Stringer, H. (1968) Organizational climate. Nueva York. Simon & Schuster.

Luengo, Y. (2013) El clima organizacional y desempeño del docente en centros de educación inicial (Tesis de maestría, Universidad de Zulia, Venezuela) recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Público/luengo\\_cruz\\_yubisay\\_coromoto.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Público/luengo_cruz_yubisay_coromoto.pdf).

Martínez, H. y Ávila, E. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Cengage Learning.

Paredes, N. (2016) Influencia de la calidad del clima organizacional sobre el éxito pedagógico de la dirección de la institución educativa nuestra señora del rosario de Huancayo (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú) recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5024/Paredespd.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

- Ducci, M. (1997) El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, formación basada en competencia laboral, Montevideo, Cinterfor/ OIT.
- Gonzci, A. y Athanasou, J. (1996) Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectivas de la teoría y práctica en Australia, en: Competencia laboral y Educación Basada en Normas de Competencia. México, Limusa.
- Ramírez, D. (2016) Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus group Lima – Perú (Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú) recuperado de: [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1239/T\\_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL%20Y%20RRHH\\_07625272\\_RA MIREZ\\_RODRIGUEZ\\_DANIEL%20IVAN.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1239/T_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL%20Y%20RRHH_07625272_RA MIREZ_RODRIGUEZ_DANIEL%20IVAN.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Le Boterf, G. (1998) La ingeniería de las competencias, Paris, D organisation.
- Mertens, L. (1996) Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos, Montevideo, Cinterfor/OIT.
- Ortega, Y. (2015) Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú) recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4308/Ortegamc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Montoya, Y. (2016) Relación entre el clima organizacional y su evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015 (Tesis de maestría, Pontificia Universidad católica del Perú) recuperado de: [tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7490](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7490).
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015) Clima organizacional y satisfacción laboral en los

trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana periodo 2013 (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Perú) recuperado de: [http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/NestorTesis\\_Maestria\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/NestorTesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Bunk, G. (1994) La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento

Gamarra, H. (2014) Percepción de los directivos y docentes sobre cuatro categorías del clima organizacional de una institución educativa estatal de la UGEL 04 de Comas (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú) recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5650/GAMARRA\\_RAMIREZ\\_HELEN\\_PERCEPCION\\_COMAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5650/GAMARRA_RAMIREZ_HELEN_PERCEPCION_COMAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Gallart, M. y Jacinto, C. (1997) Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo, en cuestiones actuales de la formación, Montevideo, Cinterfor/ OIT.

OIT, (1993) Formación profesional. Glosario de términos escogidos, Ginebra.

Condori, G. (2013) Las competencias labores y su influencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna en el año 2011(Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, Perú) recuperado de: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/752/TM0054.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Irigoin, M. y Vargas, F. (2002) Competencias laboral: Manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el Sector Salud, Montevideo, Cinterfor/OIT.

Cinterfor/OIT. Sitio en la WEB: [www.cinterfor.org.uy](http://www.cinterfor.org.uy)

## **VIII. Anexos**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017.

INTEL. PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	METODOLOGIA	VARIABLES	MUESTRA
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?	Determinar la relación entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Cuantitativa.	Clima Organizacional	Motivo de esta investigación está compuesta por un total de No 630 trabajadores que laboran en los distintos departamentos y áreas competentes de la Dirección general del Poder Legislativo.
¿Qué relación existe entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?	Determinar la relación entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre la estructura y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Método hipotético deductivo.	competencias Laborales	La muestra n=240 sera tomada del personal administrativo de la dirección general del Poder Legislativo. La muestra será recogida de los diferentes niveles académicos como son profesionales, técnicos y auxiliares.
¿Qué relación existe entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?	Determinar la relación entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Tipo de investigación básica.		
¿Qué relación existe entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?	Determinar la relación entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre la recompensa y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Enfoque descriptivo correlacional.		
¿Qué relación existe entre el desafío y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017?	Determinar la relación entre el desafío y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre el desafío y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el Poder Legislativo, año 2017.			

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICION A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL**





## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) (ita): Willian Sebastián Flores Sotelo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría con mención gestión pública de la UCV, en la sede Lima norte, promoción 2018, aula 115B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Firma

Serrano.Huangal Alberto Alonso

D.N.I: 40599872



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Clima Organizacional [Litwin y Stinger (1968)]

El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Postulan de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona a ciertas propiedades de la organización:

**Dimensiones de las variables:** [Litwin y Stinger (1968)]

### Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentadas en el desarrollo de su trabajo, Litwin y Stinger (1968).

### Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la forma de decisiones relacionadas a su trabajo, Litwin y Stinger (1968).

### Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, es la medida en que la organización utiliza, más el premio que el castigo, Litwin y Stinger (1968).

### Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros en la organización acerca de los desafíos que imponen el trabajo, medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, Litwin y Stinger (1968).

### Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de las buenas relaciones sociales tanto entre jefes y subordinados, Litwin y Stinger (1968).

**Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y otros empleados del grupo, Litwin y Stinger (1968).

**Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento, Litwin y Stinger (1968).

**Conflicto**

La forma en la que los superiores enfrentan los problemas y manejan las discrepancias, que tiene los trabajadores dentro de la empresa, Litwin y Stinger (1968).

**Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es de un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, Litwin y Stinger (1968).



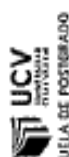
ESTUdio DE POSTGRADO

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Clima Organizacional

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Estructura	Representa la organización.	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10.	1.- Excelente (36;50) 2.- Regular (23;36) 3.- Pésimo (10;23)
Responsabilidad	Sentimientos y decisiones.	P11, P12, P13, P14, P15, P16, P17.	1.- Excelente (25;35) 2.- Regular (16;25) 3.- Pésimo (7;16)
Recompensa	Premios del trabajo.	P18, P19, P29, P21, P22, P23.	1.- Excelente (22;30) 2.- Regular (14;22) 3.- Pésimo (6;14)
Desafío	Lograr objetivos.	P24, P25, P26, P27, P28.	1.- Excelente (18;25) 2.- Regular (11;18) 3.- Pésimo (5;11)
Relaciones	Buen ambiente.	P29, P30, P31, P32, P33.	1.- Excelente (18;25) 2.- Regular (11;18) 3.- Pésimo (5;11)
Cooperación	Espíritu de ayuda.	P34, P35, P36, P37, P38, P39.	1.- Excelente (22;30) 2.- Regular (14;22) 3.- Pésimo (6;14)
Estándares	Normas y rendimiento.	P40, P41, P42, P43, P44.	1.- Excelente (18;25) 2.- Regular (11;18) 3.- Pésimo (5;11)
Conflicto	Enfrentan problemas.	P45, P46, P47, P48, P49.	1.- Excelente (18;25) 2.- Regular (11;18) 3.- Pésimo (5;11)
Identidad	Comparte objetivos.	P50, P51, P52, P53.	1.- Excelente (14;20) 2.- Regular (9;14) 3.- Pésimo (4;9)

Fuente: Elaboración propia.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>ESTRUCTURA</b>							
1	Las ocupaciones están claramente expuestas.							
2	Los trabajos están rotundamente organizados.							
3	Se llena claro quién dispone y toma las determinaciones.							
4	Conoce tajantemente la dirección de esta institución.							
5	Conoce visiblemente la organización organizativa de esta institución.							
6	Existen muchos mandatos para hacer las cosas.							
7	Distintas reglas, fragmentos administrativos y gestiones imponen reglas que nuevas ideas sean evaluadas (tomar en cuenta).							
8	Aquí la productividad se ve alterada por la falta de orden y estrategias.							
9	Siempre se sabe a quién acudir.							
10	Nuestros superiores muestran interés por que las leyes, reglas y tácticas que estén claras y se cumplan.							
	<b>RESPONSABILIDAD</b>							
11	No creemos mucho en opiniones por separado en esta institución, casi todo se comprueba dos veces.							
12	Al seguir la agenda que realice mi labor sin estar revisándolo con él.							
13	El jefe solo formula ideas generales de lo que se debe realizar, de los demás soy el encargado del trabajo.							
14	Sabe además cuando tomar la decisión y acordar hacer las cosas por mi mismo.							
15	Nuestra ideología asienta que los individuos debían solucionar las dificultades por sí mismos.							
16	Cuando una persona tiene un error siempre hay diferentes disculpas.							
17	El error de las personas es que no toman las cosas con seriedad.							
	<b>RECOMPENSA</b>							
18	Existe un buen procedimiento de apoyo a que el mejor pueda escapar.							
19	Las recompensas y estímulos que se dan en esta institución son mejores que advertencias y multas.							
20	Aquí los trabajadores son premiados según su cumplimiento en el trabajo.							
21	Existen demasiadas multas.							
22	Existe suficiente estímulo y recompensa por hacer un buen trabajo.							
23	Cuando se comete un error sancionan (castigan).							
	<b>DESAFÍOS</b>							
24	La idea es que a largo plazo mejoraremos si realizamos las cosas lentas pero acertadamente.							
25	Se toman riesgos en los momentos precisos.							
26	Se toman grandes riesgos oportunamente para ser primeros.							
27	La forma de determinaciones se hace con bastante cautela para lograr la máxima precisión.							
28	Se comprometen por una buena idea.							

RELACIONES		SI	No	SI	No	SI	No
29	Entre las personas predomina un ambiente amigable.						
30	Califican por tener un ambiente grato y sin presión.						
31	Es bien complicado llegar a conocer a los individuos que te rodean.						
32	Los trabajadores suelen ser apáticos y callados entre sí.						
33	El vínculo superior - trabajador viene a ser cómodo.						
	COOPERACIÓN	SI	No	SI	No	SI	No
34	Se solicita una productividad bastante alta.						
35	Los superiores piensan que todo trabajo se puede modernizar.						
36	Siempre empujan para renovar continuamente la productividad personal y grupal.						
37	La dirección piensa que si todos los colaboradores están contentos, el rendimiento estará bien.						
38	Aquí es principal estar bien con los demás que tener un buen rendimiento.						
39	Me siento satisfecho con mi rendimiento.						
	ESTÁNDARES	SI	No	SI	No	SI	No
40	Si me confundo, las cosas las voy mal mis jefes.						
41	Los superiores hablan acerca de mis preferencias.						
42	Los colaboradores no creen ciertamente unos de los otros.						
43	Mis superiores y colegas me ayudan cuando tengo un trabajo difícil.						
44	La metodología de nuestros superiores destaca el factor humano, como se sientan los individuos, etc.						
	CONFLICTO	SI	No	SI	No	SI	No
45	Tienen buen impacto si se mantiene un silencio para evitar conflictos.						
46	La postura de nuestros superiores es que los desacuerdos entre unidades y departamentos pueden ser bastante provechosos.						
47	Los superiores siempre buscan alentar los desacuerdos abiertos entre las personas.						
48	Siempre digo lo que creo aunque no esté en acuerdo con mis superiores.						
49	Lo principal es tomar determinaciones de la forma más fácil y conveniente posible.						
	IDENTIDAD	SI	No	SI	No	SI	No
50	Los colaboradores se sienten satisfechos de pertenecer a esta institución.						
51	Me siento que soy una persona que realiza bien su trabajo.						
52	Siento que no hay muchos colaboradores comprometidos.						
53	Cada uno busca sus propios beneficios.						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable ☐ No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del Juez validador: Dr. Mg. Dr. Chantal Jara Aguirre DNI: 25.45.19.05

..... SESION EDUCACIONAL .....

10 de 01 del 2018.

Irrelevancia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 Aciencia: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es claro, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son satisfactorios para medir la competencia.

  
 DR. CHANTAL JARA AGUIRRE  
 C. 25.45.19.05

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	ESTRUCTURA	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
1	ESTRUCTURA	Las ocupaciones estén claramente expuestas.	✓		✓		✓		
2		Los trabajos están rotundamente organizados.	✓		✓		✓		
3		Se tiene claro quién dispone y toma las determinaciones.	✓		✓		✓		
4		Conoce la jerarquía de la dirección de esta institución.	✓		✓		✓		
5		Conoce visiblemente la fragmentación organizativa de esta institución.	✓		✓		✓		
6		Existen muchos mandatos para hacer las cosas.	✓		✓		✓		
7		Demasiadas reglas, fragmentos administrativos y gestiones imposibilitan que nuevas ideas sean evaluadas (tomar en cuenta).	✓		✓		✓		
8		Aquí la productividad se ve alterada por la falta de orden y estrategias.	✓		✓		✓		
9		Siempre se sabe a quién acudir.	✓		✓		✓		
10		Nuestros superiores muestran interés por que las leyes, reglas y tácticas que están claros y se cumplen.	✓		✓		✓		
	RESPONSABILIDAD		Si	No	Si	No	Si	No	
11		No creemos mucho en opiniones por separado en esta institución, casi todo se comprueba dos veces.	✓		✓		✓		
12		Al superior le agrada que realice mi labor sin estar revisándolo con él.	✓		✓		✓		
13		El jefe solo formula ideas generales de lo que se debe realizar, de los demás soy el encargado del trabajo.	✓		✓		✓		
14		Salas adelante cuando tomas la decisión y acuerdas hacer las cosas por el mismo.	✓		✓		✓		
15		Nuestra ideología acredita que los individuos deben solucionar las dificultades por sí mismos.	✓		✓		✓		
16		Cuando una persona tiene un error siempre hay diferentes disculpas.	✓		✓		✓		
17		El error de las personas es que no toman las cosas con seriedad.	✓		✓		✓		
	RECOMPENSA		Si	No	Si	No	Si	No	
18		Existe un buen procedimiento de apoyo a que el mejor pueda escalar.	✓		✓		✓		
19		Las retroacciones y estímulos que se dan en esta institución son mejores que advertencias y mermaciones.	✓		✓		✓		
20		Aquí los trabajadores son premiados según su cumplimiento en el trabajo.	✓		✓		✓		
21		Existen demasiadas mercuraciones.	✓		✓		✓		
22		Existe suficiente estímulo y motivación por hacer un buen trabajo.	✓		✓		✓		
23		Cuando se comete un error sancionan (castigo).	✓		✓		✓		
	DESAFÍOS		Si	No	Si	No	Si	No	
24		La idea es que a largo plazo mejoraremos si realizamos las cosas lentas pero acertadamente.	✓		✓		✓		
25		Se toman riesgos en los momentos precisos.	✓		✓		✓		
26		Se toman grandes riesgos oportunamente para ser primeros.	✓		✓		✓		
27		La toma de determinaciones se hace con bastante cautela para lograr la máxima precisión.	✓		✓		✓		
28		Se comprometen por una buena idea.	✓		✓		✓		

RELACIONES		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
29	Entre las personas predomina un ambiente amigable.	/		/		/		/	
30	Califican por tener un ambiente grato y sin presión.	/		/		/		/	
31	Es bien complicado llegar a conocer a los individuos que le rodean.	/		/		/		/	
32	Los trabajadores suelen ser apáticos y callados entre sí.	/		/		/		/	
33	El vínculo superior - trabajador viene a ser cómodo.	/		/		/		/	
34	COOPERACION	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
35	Se solicita una productividad bastante alta.	/		/		/		/	
36	Los superiores sienten que todo trabajo se puede modernizar.	/		/		/		/	
37	Siempre emplean para renovar continuamente la productividad personal y grupal.	/		/		/		/	
38	La dirección piensa que si todos los colaboradores están contentos, el rendimiento estará bien.	/		/		/		/	
39	Aquí es principal estar bien con los demás que tener un buen rendimiento.	/		/		/		/	
40	Me siento satisfecho con mi rendimiento.	/		/		/		/	
41	ESTANDARES	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
42	Si me confundo, las cosas las voy mal mis jefes.	/		/		/		/	
43	Los superiores tratan acerca de mis preferencias.	/		/		/		/	
44	Los colaboradores no creen demasiado unos de los otros.	/		/		/		/	
45	Mis superiores y colegas me ayudan cuando tengo un trabajo difícil.	/		/		/		/	
46	La metodología de nuestros superiores destaca el factor humano, como se sienten los individuos, etc.	/		/		/		/	
47	CONFLICTO	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
48	Tienen buena impreso si se maneja un silencio para evitar conflictos.	/		/		/		/	
49	La postura de nuestros superiores es que los desacuerdos entre unidades y departamentos pueden ser bastante provechosos.	/		/		/		/	
50	Los superiores siempre buscan eliminar los desacuerdos entre las personas.	/		/		/		/	
51	Siempre digo lo que creo aunque no esté en convenio con mis superiores.	/		/		/		/	
52	Lo principal es tomar determinaciones de la forma más fácil y conveniente posible.	/		/		/		/	
53	IDENTIDAD	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
54	Los colaboradores se sienten satisfechos de pertenecer a esta institución.	/		/		/		/	
55	Me siento que soy una persona que realiza bien su trabajo.	/		/		/		/	
56	Siento que no hay muchos colaboradores comprometidos.	/		/		/		/	
57	Cada uno busca sus propios beneficios.	/		/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficienciaOpinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable [ ]Apellidos y nombres del juez validador (Dr) Mg: Hernán Aguado DMC DNI: 09728080

1º Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 2º Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 3º Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

11 de 11 del 2018.

  
 Firma del Excmo. Informante





UCV  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL VALPÁRISO

ESCUELA DE POSTGRADO

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	ESTRUCTURA	DIMENSIONES / íteme	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
1	ESTRUCTURA	Los contenidos están claramente expuestos.	✓		✓		✓		
2		Los trabajos están rotundamente organizados.	✓		✓		✓		
3		Se tiene claro quién dispone y toma las determinaciones.	✓		✓		✓		
4		Conociendo íntegramente la dirección de esta institución.	✓		✓		✓		
5		Conociendo íntegramente la fragmentación organizativa de esta institución.	✓		✓		✓		
6		Existen muchos mandatos para hacer las cosas.	✓		✓		✓		
7		Demasiadas reglas, fragmentos administrativos y gestiones imposibilitan que nuevas ideas sean evaluadas (tomar en cuenta).	✓		✓		✓		
8		Aquí la productividad se ve alterada por la falta de orden y estrategias.	✓		✓		✓		
9		Siempre se sabe a quién avisar.	✓		✓		✓		
10		Nuestros superiores muestran interés por que las leyes, reglas y técnicas que están claros y se cumplen.	✓		✓		✓		
11	RESPONSABILIDAD	No creen mucho en opiniones por separado en esta institución, casi todo se compuesta dos voces.	✓		✓		✓		
12		Al respecto le agrada que realice mi labor sin estar revisándolo con él.	✓		✓		✓		
13		El jefe solo formula ideas generales de lo que se debe realizar, de los demás soy el encargado del trabajo.	✓		✓		✓		
14		Sales adelante cuando tomas la decisión y acuerdas hacer las cosas por mí mismo.	✓		✓		✓		
15		Muestra filosofía a alguien que los individuos deben solucionar las dificultades por sí mismos.	✓		✓		✓		
16		Cuando una persona tiene un error siempre hay diferentes disculpas.	✓		✓		✓		
17		El error de las personas es que no toman las cosas con seriedad.	✓		✓		✓		
18		RECOMPENSA	✓		✓		✓		
19		Existe un buen procedimiento de apoyo a que el mejor pueda escapar.	✓		✓		✓		
20		Las recompensas y estímulos que se dan en esta institución son mejores que adversarias y multas.	✓		✓		✓		
21		Aquí los trabajadores son premiados según su cumplimiento en el trabajo.	✓		✓		✓		
22		Existen demasiadas remuneraciones.	✓		✓		✓		
23		Existe suficiente estímulo y retribución por hacer un buen trabajo.	✓		✓		✓		
24		Cuando se comete un error sancionan (castigo).	✓		✓		✓		
25		DESAFÍOS	✓		✓		✓		
26		La idea es que a largo plazo me permitan si realizamos las cosas lentas pero acertadamente.	✓		✓		✓		
27		Se toman riesgos en los momentos precisos.	✓		✓		✓		
28		Se toman grandes riesgos oportunamente para ser primeros.	✓		✓		✓		
29		La toma de determinaciones se hace con bastante cautela para lograr la máxima producción.	✓		✓		✓		
30		Se comprometen por una buena idea.	✓		✓		✓		

RELACIONES	SI	No	SI	No	SI	No
29 Entre las personas predomina un ambiente amigable.	/		/		/	
30 Dificultan por tener un ambiente grato y sin presión.	/		/		/	
31 Es bien complicado llegar a conocer a los individuos que le rodean.	/		/		/	
32 Los trabajadores suelen ser apáticos y callados entre sí.	/		/		/	
33 El vínculo superior - trabajador viene a ser cómodo.	/		/		/	
COOPERACION	SI	No	SI	No	SI	No
34 Se sabe la una productividad bastante alta.	/		/		/	
35 Los superiores piensan que todo trabajo se puede modular.	/		/		/	
36 Siempre animan para renovar continuamente la productividad personal y grupal.	/		/		/	
37 La dirección piensa que si todos los colaboradores están contentos, el rendimiento estará bien.	/		/		/	
38 Aquí es principal estar bien con los demás que tener un buen rendimiento.	/		/		/	
39 Me siento satisfecho con mi rendimiento.	/		/		/	
ESTANDARES	SI	No	SI	No	SI	No
40 Si me confundo, las cosas les ven mal mis jefes.	/		/		/	
41 Los superiores hablan acerca de mis prestaciones.	/		/		/	
42 Los colaboradores no creen realmente una de los otros.	/		/		/	
43 Mis superiores y colegas me ayudan cuando tengo un trabajo difícil.	/		/		/	
44 La metodología de nuestros superiores destaca el factor humano, como se sienten los individuos, etc.	/		/		/	
CONFLICTO	SI	No	SI	No	SI	No
45 Tienen buen impacto si se mantiene un silencio para evitar conflictos.	/		/		/	
46 La postura de nuestros superiores es que los desacuerdos entre unidades y departamentos pueden ser bastante provechosos.	/		/		/	
47 Los superiores siempre buscan evitar los desacuerdos abiertos entre las personas.	/		/		/	
48 Siempre digo lo que creo aunque no esté de acuerdo con mis superiores.	/		/		/	
49 Lo principal es tomar decisiones de la forma más fácil y conveniente posible.	/		/		/	
IDENTIDAD	SI	No	SI	No	SI	No
50 Los colaboradores se sienten satisfechos de pertenecer a esta institución.	/		/		/	
51 Me siento que soy una persona que realiza bien su trabajo.	/		/		/	
52 Siento que no hay muchos colaboradores comprometidos.	/		/		/	
53 Cada uno busca sus propios beneficios.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

X

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador (DyMg):

Flora Sotelo William

DNI 061757109

Apellidos y nombres del juez validador (DyMg):

Gerdian Leonorica Japriel / Escobar

Pertinencia: El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiente cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Dr. William Sotelo Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
Firma del Jefe de la Unidad Informante.

de 06/11/2018.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICION A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS**

**COMPETENCIAS LABORALES**



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) (ita): Willian Sebastián Flores Sotelo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría con mención gestión pública de la UCV, en la sede Lima norte, promoción 2018, aula 115B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Serrano Huangal Alberto Alonso

D.N.I: 40599872

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Competencias Laborales (Le Boterf (1998))

Una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño\*

**Dimensiones de las variables:** (Vargas (2002))

### Identificación

Es el método o proceso que se sigue para establecer a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar la actividad satisfactoriamente, Vargas (2002).

### Normalización

Estándar reconocido por trabajadores y empresarios que describe los resultados y requisitos de calidad del desempeño de una función productiva, los contextos, los conocimientos y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia, Vargas (2002).

### Certificación

Acto por el cual un organismo certificador debidamente acreditado, testifica por documento escrito que una persona ha demostrado de conformidad con una norma de competencia laboral que es competente para el desarrollo laboral, Vargas (2002).

### Formación

La formación de las competencias laborales necesita una concepción científica propia acerca del modo de formar y superar a los futuros trabajadores. Es necesario formar un marco teórico conceptual que sirva como punto de partida para el perfeccionamiento de la teoría pedagógica acerca de la formación de las competencias laborales y como base para las transformaciones que necesita el proceso pedagógico en la actividad, Vargas (2002).

# **MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variable: Competencias Laborales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Identificación	Establece trabajos.	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13.	1.- Excelente (47;55) 2.- Regular (30;47) 3.- Pésimo (13;30)
Normalización	Calidad de desempeño.	P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20, P21, P22.	1.- Excelente (33;45) 2.- Regular (21;33) 3.- Pésimo (9;21)
Certificación	Acredita competencia.	P23, P24, P25, P26, P27, P28.	1.- Excelente (22;30) 2.- Regular (14;22) 3.- Pésimo (6;14)
Formación	Formar trabajadores.	P29, P30, P31.	1.- Excelente (11;15) 2.- Regular (7;11) 3.- Pésimo (3;7)

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE**

N°	IDENTIFICACION	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
1	Existe un estudio ocupacional		/		/		/		
2	Muestran un análisis funcional		/		/		/		
3	Señalan algún procedimiento para hacer un estudio funcional		/		/		/		
4	Trabajan con algún mapa conceptual		/		/		/		
5	Se ayudan con algún mapa conceptual a la formación de nuevas competencias		/		/		/		
6	Trabajan con algún proyecto preciso o función principal		/		/		/		
7	Trabajan con unidades de competencias		/		/		/		
8	Realizan alguna calificación laboral		/		/		/		
9	Realizan algunos colaboradores sus funciones con habilidades		/		/		/		
10	Existen criterios de desempeño		/		/		/		
11	Ejecutan el desarrollo de currículo para determinar en forma rápida las competencias del puesto de trabajo		/		/		/		
12	Cumplan las tareas de acuerdo a los criterios de desempeño		/		/		/		
13	Planean autoevaluaciones a partir del nivel de capacitación de los colaboradores		/		/		/		
<b>NORMALIZACIÓN</b>									
14	Se trabaja con los reglamentos de competencias laborales		/		/		/		
15	Desarrollan los reglamentos de competencias		/		/		/		
16	Los reglamentos de competencias son específicos		/		/		/		
17	Existen niveles de competencias		/		/		/		
18	Trabajan con áreas ocupacionales		/		/		/		
19	Realizan alguna clasificación de ocupaciones		/		/		/		
20	El nivel de competencias laborales es fácil de identificar		/		/		/		
21	Desarrollan algunas normas de calidad en formación profesional		/		/		/		
22	Las normas de competencias laborales y las normas ISO tienen las mismas prioridades		/		/		/		
<b>CERTIFICACION</b>									
23	Desarrollan alguna certificación		/		/		/		
24	Usados robustan la certificación y las competencias laborales		/		/		/		
25	Ejecutan evaluaciones de competencias		/		/		/		
26	Ejecutan alguna evaluación por competencias o evaluación tradicional		/		/		/		
27	Planean algún proceso de certificación en un sistema normalizado de competencias		/		/		/		
28	Usados aseguran la calidad del sistema de certificación		/		/		/		

FORMACIÓN									
29	Tienen según sistema nacional de formación basadas en competencias.				/	/	/	/	/
30	Relacionan las normas de competencias y el diseño curricular.				/	/	/	/	/
31	Resaltan algunos roles entre competencias laborales y la formación profesional.				/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Chantal Jara Aguirre DNI: 25451965

Especialidad del validador: SECTOR EDUCACIONAL

10 de 01 del 2018.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE  
 DTC ESCUELA DE POSGRADO UC



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....

Nº	IDENTIFICACION	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
1	Existe un estudio ocupacional.		/		/		/		
2	Manejan un análisis funcional.		/		/		/		
3	Según algún procedimiento para hacer un estudio funcional.		/		/		/		
4	Trabajan con algún método conceptual.		/		/		/		
5	Se ayudan con algún mapa conceptual a la formación de nuevas competencias.		/		/		/		
6	Trabajan con algún proyecto preciso o función principal.		/		/		/		
7	Trabajan con unidades de competencias.		/		/		/		
8	Realizan alguna capacitación laboral.		/		/		/		
9	Realizan algunos colaboradores sus funciones con habilidades.		/		/		/		
10	Existen criterios de desempeño.		/		/		/		
11	Ejecutan el desarrollo de cualquier para determinar en forma rápida las competencias del puesto de trabajo.		/		/		/		
12	Cumplan las tareas de acuerdo a los criterios de desempeño.		/		/		/		
13	Realizan autoevaluaciones a partir del nivel de capacitación de los colaboradores.		/		/		/		
NORMALIZACION									
14	Se trabaja con los reglamentos de competencias laborales.		/		/		/		
15	Desempeñan los reglamentos de competencias.		/		/		/		
16	Los reglamentos de competencias son específicos.		/		/		/		
17	Existen niveles de competencias.		/		/		/		
18	Trabajan con áreas ocupacionales.		/		/		/		
19	Realizan alguna capacitación de ocupaciones.		/		/		/		
20	El núcleo de competencias laborales es fácil de identificar.		/		/		/		
21	Desarrollan algunas normas de calidad en formación profesional.		/		/		/		
22	Las normas de competencias laborales y las normas ISO tienen las mismas prioridades.		/		/		/		
CERTIFICACION									
23	Desarrollan alguna certificación.		/		/		/		
24	Unidades relacionadas la certificación y las competencias laborales.		/		/		/		
25	Ejecutan evaluaciones de competencias.		/		/		/		
26	Ejecutan alguna evaluación por competencias o evaluación tradicional.		/		/		/		
27	Pasan algún proceso de certificación en un sistema normalizado de competencias.		/		/		/		
28	Unidades aseguran la calidad del sistema de certificación.		/		/		/		

FORMACION									
29	Tienen algún sistema nacional de formación basadas en competencias.								
30	Relacionan las normas de competencias y el diseño curricular.								
31	Realizan algunos retos entre competencias laborales y la formación profesional.								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Alfonso Aparicio Díaz DNI: 0729050

Especialidad del validador: Docente

**Pertinencia:** El ítem corresponde al conocimiento técnico formulado.  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es preciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

11 de 1 del 2018.

[Firma]  
 Firma del experto informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....**

Nº	IDENTIFICACION	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>	Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>	Superfencias
1	Existe un estudio ocupacional		Si	No	Si	No
2	Manejan un análisis funcional		✓	✓	✓	✓
3	Se sigue algún proceso mínimo para hacer un estudio funcional		✓	✓	✓	✓
4	Trabajan con algún mapa conceptual		✓	✓	✓	✓
5	Se ayudan con algún mapa conceptual a la formación de nuevas competencias		✓	✓	✓	✓
6	Trabajan con algún proyecto técnico o función principal		✓	✓	✓	✓
7	Trabajan con unidades de competencias		✓	✓	✓	✓
8	Realizan alguna calificación laboral		✓	✓	✓	✓
9	Realizan algunos colaboradores sus funciones con habilidades		✓	✓	✓	✓
10	Existen criterios de desempeño		✓	✓	✓	✓
11	Se otorgan el desarrollo de currículum para determinar en forma rápida las competencias del puesto de trabajo		✓	✓	✓	✓
12	Cumplen las tareas de acuerdo a los criterios de desempeño		✓	✓	✓	✓
13	Planean autoevaluaciones a partir del nivel de capacitación de los colaboradores		✓	✓	✓	✓
<b>NORMALIZACIÓN</b>						
14	Se trabaja con los reglamentos de competencias laborales		✓	✓	✓	✓
15	Desarrollan los reglamentos de competencias		✓	✓	✓	✓
16	Los reglamentos de competencias son específicos		✓	✓	✓	✓
17	Existen niveles de competencias		✓	✓	✓	✓
18	Trabajan con áreas ocupacionales		✓	✓	✓	✓
19	Realizan alguna clasificación de ocupaciones		✓	✓	✓	✓
20	El núcleo de competencias laborales es fácil de identificar		✓	✓	✓	✓
21	Desarrollan algunas normas de calidad en formación profesional		✓	✓	✓	✓
22	Las normas de competencias laborales y las normas ISO tienen las mismas prioridades		✓	✓	✓	✓
<b>CERTIFICACION</b>						
23	Desarrollan alguna certificación		✓	✓	✓	✓
24	Unidades relacionan la certificación y las competencias laborales		✓	✓	✓	✓
25	Ejecutan evaluaciones de competencias		✓	✓	✓	✓
26	Ejecutan alguna evaluación por competencias o evaluación tradicional		✓	✓	✓	✓
27	Planean algún proceso de certificación en un sistema normalizado de competencias		✓	✓	✓	✓
28	Líderes aseguran la calidad del sistema de certificación		✓	✓	✓	✓

FORMACION									
29	Tienen algún sistema nacional de formación basados en competencias.								
30	Relacionan las normas de competencias y el diseño curricular.								
31	Realizan algunos roles entre competencias laborales y la formación profesional.								

Observaciones (preclear si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia.*

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable ☒      No aplicable ☐

Aplicable después de corregir ☐

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Mg. Flavia Jofre W. Juan*

DNI: *06178729*

Especialidad del validador: *Enfermería Superior / Farmacia*

*10* de *06* del 2018.

**Nota:** Suficiencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 Cantidad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

*Dr. Wilian Sebastian Flores Sotelo*  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 09426

## **CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

## Cuestionario de Clima Organizacional Dirigido al Personal Administrativo de la Dirección General en el Poder Legislativo

### 1. Datos Introducción:

Oficia o Área de trabajo: \_\_\_\_\_

Sexo: M ( ) F ( )      Especialidad: \_\_\_\_\_

### 2. Instrucciones:

Estimado (a), lea atentamente cada pregunta que deberá responder marcando un aspa (X) en uno de los casilleros en blanco ubicados al lado derecho, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuestas que exprese mejor su grado de acuerdo con lo que en cada frase se dice:

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Recuerde, no hay respuestas correctas ni incorrectas, lo importante es que usted responda con la máxima sinceridad posible.

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Las ocupaciones están claramente expuestas.					
2	Los trabajos están rotundamente organizados.					
3	Se tiene claro quién dispone y toma las determinaciones.					
4	Conoces tajantemente la dirección de esta institución.					
5	Conoces visiblemente la fragmentación organizativa de esta institución.					
6	Existen muchos mandatos para hacer las cosas.					
7	Demasiadas reglas, fragmentos administrativos y gestiones imposibilitan que nuevas ideas sean evaluadas (tomar en cuenta).					
8	Aquí la productividad se ve alterada por la falta de orden y					

	estrategias.					
9	Siempre se sabe a quién avisar.					
10	Nuestros superiores muestran interés por que las leyes, reglas y tácticas que estén claros y se cumplan.					
11	No creemos mucho en opiniones por separado en esta institución, casi todo se comprueba dos veces.					
12	Al superior le agrada que realice mi labor sin estar revisándolo con él.					
13	El jefe solo formulan ideas generales de lo que se debe realizar, de los demás soy el encargado del trabajo.					
14	Sales adelante cuando tomas la decisión y acuerdas hacer las cosas por mí mismo.					
15	Nuestra ideología acentúa que los individuos deben solucionar las dificultades por sí mismas.					
16	Cuando una persona tiene un error siempre hay diferentes disculpas.					
17	El error de las personas es que no toman las cosas con seriedad.					
18	Existe un buen procedimiento de apoyo a que el mejor pueda escalar.					
19	Las retribuciones y estímulos que se dan en esta institución son mejores que advertencias y murmuraciones.					
20	Aquí los trabajadores son premiados según su cumplimiento en el trabajo.					
21	Existen demasiadas murmuraciones.					
22	Existe suficiente estímulo y retribución por hacer un buen trabajo.					
23	Cuando se comete un error sancionan (castigo).					
24	La idea es que a largo plazo mejoraremos si realizamos las cosas lentas pero acertadamente.					
25	Se toman riesgos en los momentos precisos.					
26	Se toman grandes riegos oportunamente para ser primeros.					
27	La toma de determinaciones se hace con bastante cautela para logra la máxima precisión.					
28	Se comprometen por una buena idea.					
29	Entre las personas predomina un ambiente amigable.					
30	Califican por tener un ambiente grato y sin presión.					
31	Es bien complicado llegar a conocer a los individuos que te rodean.					
32	Los trabajadores suelen ser apáticos y callados entre sí.					
33	El vínculo superior – trabajador viene a ser cómodo.					
34	Se solicita una productividad bastante alta.					
35	Los superiores piensan que todo trabajo se puede modernizar.					
36	Siempre empujan para renovar continuamente la productividad personal y grupal.					
37	La dirección piensa que si todos los colaboradores están contentos, el rendimiento estará bien.					
38	Aquí es principal estar bien con los demás que tener un buen rendimiento.					
39	Me siento satisfecho con mi rendimiento.					
40	Si me confundo, las cosas las ven mal mis jefes.					
41	Los superiores hablan acerca de mis pretensiones.					
42	Los colaboradores no creen ciertamente unos de los otros.					

<b>43</b>	Mis superiores y colegas me ayudan cuando tengo un trabajo difícil.					
<b>44</b>	La metodología de nuestros superiores destaca el factor humano, como se sienten los individuos, etc.					
<b>45</b>	Tienen buen impacto si se mantiene un silencio para evitar conflictos.					
<b>46</b>	La postura de nuestros superiores es que los desacuerdos entre unidades y departamentos pueden ser bastante provechosos.					
<b>47</b>	Los superiores siempre buscan alentar los desacuerdos abiertos entre las personas.					
<b>48</b>	Siempre digo lo que creo aunque no esté en convenio con mis superiores.					
<b>49</b>	Lo principal es tomar determinaciones de la forma más fácil y conveniente posible.					
<b>50</b>	Los colaboradores se sienten satisfechos de pertenecer a esta institución.					
<b>51</b>	Me siento que soy una persona que realiza bien su trabajo.					
<b>52</b>	Siento que no hay muchos colaboradores comprometidos.					
<b>53</b>	Cada uno busca sus propios beneficios.					



## **CUESTIONARIO COMPETENCIAS LABORALES**

## Cuestionario de Competencias Laborales Dirigido al Personal Administrativo de la Dirección General en el Poder Legislativo

### 1. Datos Introducción:

Oficia o Área de trabajo: \_\_\_\_\_

Sexo: M ( ) F ( )      Especialidad: \_\_\_\_\_

### 2. Instrucciones:

Estimado (a), lea atentamente cada pregunta que deberá responder marcando un aspa (X) en uno de los casilleros en blanco ubicados al lado derecho, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuestas que exprese mejor su grado de acuerdo con lo que en cada frase se dice:

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Recuerde, no hay respuestas correctas ni incorrectas, lo importante es que usted responda con la máxima sinceridad posible.

Nº	Ítem	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Existe un estudio ocupacional.					
2	Manejan un análisis funcional.					
3	Siguen algún procedimiento para hacer un estudio funcional.					
4	Trabajan con algún mapa conceptual.					
5	Se ayudan con algún mapa conceptual a la formación de nuevas competencias.					
6	Trabajan con algún proyecto preciso o función principal.					

7	Trabajan con unidades de competencias.					
8	Realizan alguna calificación laboral.					
9	Realizan algunos colaboradores sus funciones con habilidades.					
10	Existen criterios de desempeño.					
11	Ejecutan el desarrollo de curriculum para determinar en forma rápida las competencias del puesto de trabajo.					
12	Cumplen las tareas de acuerdo a los criterios de desempeño.					
13	Plasman autoevaluaciones a partir del nivel de capacitación de los colaboradores.					
14	Se trabaja con los reglamentos de competencias laborales.					
15	Desempeñan los reglamentos de competencias.					
16	Los reglamentos de competencias son específicos.					
17	Existen niveles de competencias.					
18	Trabajan con áreas ocupacionales.					
19	Realizan alguna clasificación de ocupaciones.					
20	El núcleo de competencias laborales es fácil de identificar.					
21	Desarrollan algunas normas de calidad en formación profesional.					
22	Las normas de competencias laborales y las normas ISO tienen las mismas prioridades.					
23	Desarrollan alguna certificación.					
24	Ustedes relacionan la certificación y las competencias laborales.					
25	Ejecutan evaluaciones de competencias.					
26	Ejecutan alguna evaluación por competencias o evaluación tradicional.					
27	Plasman algún proceso de certificación en un sistema normalizado de competencias.					
28	Ustedes aseguran la calidad del sistema de certificación.					
29	Tienen algún sistema nacional de formación basadas en competencias.					
30	Relacionan las normas de competencias y el diseño curricular.					
31	Realizan algunos retos entre competencias laborales y la formación profesional.					

## **MATRIZ Y RESULTADOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

[illegible]

[illegible]

NIVELES	RANGOS			
PESIMO	(53 ; 123)	139	58%	139
REGULAR	(123 ; 194)	77	32%	77
EXCELENTE	(194 ; 265)	24	10%	24
		240	100%	240

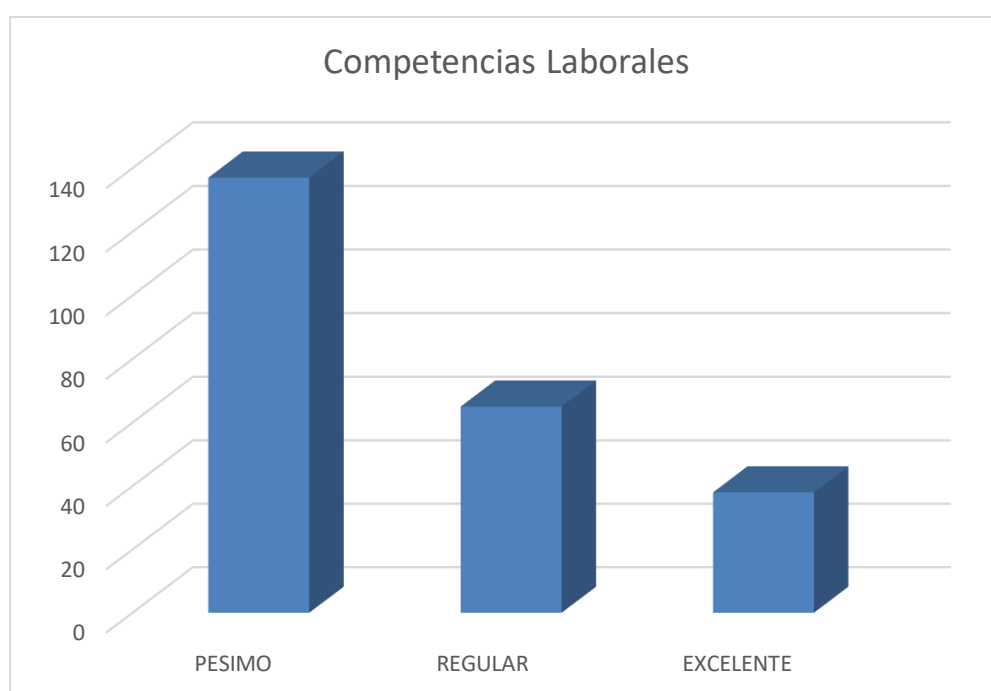


## **MATRIZ Y RESULTADOS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES**



[illegible]

NIVELES	RANGOS			
PESIMO	(31 ; 72)	137	57%	137
REGULAR	(72 ; 113)	65	27%	65
EXCELENTE	(113 ; 155)	38	16%	38
		240	100%	240





# ESCUELA DE POSGRADO UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FORMATO DE SOLICITUD

### SOLICITA:

VISTO BUENO PARA  
EMPASTADO

### ESCUELA DE POSGRADO

ALBERTO ALONSO SERRANO HUANGAL con DNI N° 40599892  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)  
domiciliado (a) en CALLE LAS PALMERAS 172 E 43 LOS ALAMOS (AREMBAYCO)  
(Calle / Lote / MZ / Lote / Distrito / Provincia / Región)  
ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2016 del programa: GESTION  
(Promoción) (Nombre del programa)  
PUBUCA identificado con el código de matrícula N° 3001112230  
(Código de matrícula) (Cargo de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recuro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

VISTO BUENO PARA EMPASTADO

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 14 de JULIO de 2018

*(Firma del solicitante)*

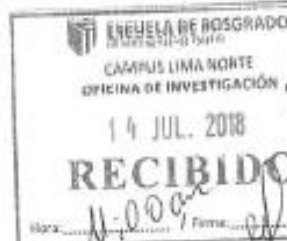
### Documentos que adjunto:

- COPIA DE FOLIO DE SOLICITUD
- COPIA DE LOS ANILLOS
- COPIA DE RESOLUCIÓN DIRECTORIAL
- COPIA DE SU PÉGINA DE IDENTIFICACIÓN
- COPIA DE ACTA DE APROBACIÓN

Cualquier consulta por favor comunicarme conmigo al:

Teléfono: 943352456

Email: ALONSO.SERRANO@UNICV.PE



Dr. Wilian Sebastian Ponce Sobro  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL. 943352456  
V.B. para publicar



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1141 –2018 – UCV – L – EPG

Los Olivos, 25 de mayo de 2018

### VISTO:

El expediente presentado por **SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL EN EL PODER LEGISLATIVO, AÑO 2017** y

### CONSIDERANDO:

Que el(los) bachiller(es) **SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO**, ha(n) cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Maestro en Gestión Pública;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestro está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: "Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis";

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE:

**Art. 1°.-** AUTORIZAR, la sustentación de la Tesis titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL EN EL PODER LEGISLATIVO, AÑO 2017** presentado por **SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO**.

**Art. 2°.-** DESIGNAR, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:

Presidente	: Dr. Edwin Martínez López
Secretario	: Mg. Jesus Nufiez Unzueta
Vocal (Asesor de la Tesis)	: Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

**Art. 3°.-** SEÑALAR, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:

Lugar	: Sala 1
Día	: 28 de mayo de 2018
Hora	: 6:30 p.m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte



MBA Ommero Trinidad Vargas  
Secretario Académico  
Escuela de Posgrado – campus Lima Norte

Cc. Jurados, interesado, Archivo.  
Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.

f | t | i | y | u

ucv.edu.pe



## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL EN EL PODER LEGISLATIVO, AÑO 2017**

Fecha: 29 de mayo de 2018

Hora: 6:30 p.m.

### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Edwin Martínez López

Firma: .....

**SECRETARIO:** Mg. Jesus Nuñez Untiveros

Firma: .....

**VOCAL:** Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... **APROBADO POR MAYORIA.** .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
 - **MEJORAR APA** .....  
 - **MEJORAR ANEXOS** .....  
 .....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Willian Sebastian Flores Sotelo, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **‘El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017’** del estudiante **Alberto Alonso Serrano Huangal**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de febrero del 2018

Firma

Willian Sebastian Flores Sotelo

DNI: 06175729

Feedback Studio - Google Chrome  
 https://www.feedbackstudio.com/...  
 feedback studio

TESIS DE MAESTRÍA - HANZAL ALEJANDRO R. BIVAR

ESCUELA DE POSGRADO  
 Universidad del Cauca

El clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general en el poder legislativo, año 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
 Maestro en Gestión Pública

AUTOR:  
 Dr. Alberto Alonso Serrano Huangal

ASESOR:  
 Dr. William Sebastian Flores Sorcio

SECCIÓN:  
 Ciencias Empresariales

Resumen de calificaciones

24 %

1	Valor de la tesis	1 %
2	Valor de la tesis	1 %
3	Valor de la tesis	1 %
4	Valor de la tesis	1 %
5	Valor de la tesis	<1 %
6	Valor de la tesis	<1 %
7	Valor de la tesis	<1 %
8	Valor de la tesis	<1 %
9	Valor de la tesis	<1 %
10	Valor de la tesis	<1 %
11	Valor de la tesis	<1 %
12	Valor de la tesis	<1 %

Página 1 de 123  
 Resumen de calificaciones: 06/2016



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO

D.N.I. : 40599872

Domicilio : CALLE LAS PALMERAS 112 E LT 43, LOS ALAMOS, CARABAYLLO

Teléfono : Fijo : 547.3251 Móvil : 993.75.8456

E-mail : ALONSO.5480@HOTMAIL.COM

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

☒ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTIÓN PÚBLICA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

SERRANO HUANGAL ALBERTO ALONSO

Título de la tesis:

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL EN  
EL PODER LEGISLATIVO, AÑO 2019.

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

☐

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

☒

Firma :

Fecha :

04-08-18